نموذج ترخيص

أنا الطالبة : هاشية جودت اسماعيل قشوع أمنح الجامعة الأردنية و/ أو من تفوضه ترخيصاً غير حصري دون مقابل بنشر و / أو استعمال و / أو استغلال و / أو ترجمة و / أو تصوير و / أو إعادة إنتاج بأي طريقة كانت سواء ورقية و / أو إلكترونية أو غير ذلك رسالة الماجستير / الدكتوراه المقدمة من قبلي وعنوانها.

مستوى الكفايات التقنية لدى الاداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة.

وذلك لغايات البحث العلمي و / أو التبادل مع المؤسسات التعليمية والجامعات و / أو لأي غاية أخرى تراها الجامعة الأردنية مناسبة، وأمنح الجامعة الحق بالترخيص للغير بجميع أو بعض ما رخصته لها.

اسم الطالب: هاشية جودت اسماعيل قشوع

التوقيع:

التاريخ: ٧/١/٢٠١٣

مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة

إعداد

جانسيت جودت إسماعيل قشحة

المشرف

الأستاذ الدكتور هاشم إبراهيم

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية.

كلية الدراسات العليا
الجامعة الأردنية

يناير، ٢٠١٣م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة (مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة) وأجيزت بتاريخ ٢٦ / ١٢/ ٢٠١٢ .

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
الدكتور هاشم إبراهيم ، مشرفاً أستاذ – التدريب وعلم النفس الرياضي	....
الدكتور رامي حلاوة ، عضواً أستاذ مشارك – ألعاب قوى	....
الدكتور تيسير المنسي ، عضواً أستاذ مساعد – تدريب رياضي كرة يد	....
الدكتور مازن حتاملة ، عضواً أستاذ مشارك – علم النفس الرياضي (جامعة اليرموك)	....

الإهداء

إلى النور الذي يضئ لي درب النجاح.......... والدي الغالي

إلى من غمرتني بحنانها وحبها........ والدتي الغالية

إلى إخواني وأخواتي................. حباً وتقديراً

إلى الروح التي سكنت قلبي..... زوجي الحبيب

إلى وردة حياتي ابنتي الغالية........ ميرا

إلى من بهم تحلو الحياة وتزداد جمالاً...... صديقاتي الأعزاء

إليهم جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

جانسيت

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله أولاً وآخراً على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، وأحمده عز وجل أن منَ علي بإتمام هذه الرسالة، وأصلي واسلم على خير خلق الله الحبيب المصطفى، معلم البشرية الاول والهادي إلى سواء السبيل، سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم،القائل "من لا يشكر الناس لا يشكر الله ".

يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر للأستاذ الدكتور **هاشم إبراهيم،** على إشرافه على هذه الرسالة، والذي دأب دوماً على تعديل مسار الرسالة لترتقي نحو الأفضل، والذي لم يبخل علي من فيض علمه وكريم خلقه، فوجدت من العطاء الوافر، والنصح السديد، والتوجيه الرشيد، ورحابة الصدر، وحسن المعاملة، الذي أعانني على إتمام هذا الجهد، فجزاه الله خير جزاء.

كما أتوجه بالشكر والعرفان إلى الأساتذة المناقشين لقبولهم مناقشتي في هذه الرسالة، مقدرة كل إرشاداتهم وتوجيهاتهم لإيصال العمل إلى أفضل صورة.

ولا يفوتني أن أشكر كل من ساهم في إنجاح هذا العمل المتواضع من أساتذة الجامعة والطلاب الأعزاء.

وفي الختام أسأل الله عز وجل أن يوفقنا لما يحبه ويرضاه

الباحثة

المحتويــات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة

إعداد

جانسيت جودت اسماعيل قشحة

المشرف

الأستاذ الدكتور هاشم إبراهيم

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمةتبعا لمتغير (مجالات) الدراسة ومتغير المؤهل العلمي. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي نظراً لملاءمته لطبيعة وأهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٨٨) إداري من رؤساء وأعضاء اللجان في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة أعدت الباحثة استبانه مكونة من ٤٧ فقرة موزعة على ستة مجالات (الرضا عن بيئة العمل، الحاجة للاحترام والتقدير،الحاجة للإنجاز، الحاجة للانتماء، الحاجة للقوة والسيطرة، الحاجة للاستقلالية) .

وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن الإداريين حققوا مستوى عالي من الإشباع لحاجة (الانجاز، والانتماء، والرضا عن بيئة العمل)، بينما حققوا مستوى متوسط من الإشباع لحاجة (القوة والسيطرة، والاستقلالية، والاحترام والتقدير).

كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في مستوى إشباعهم للحاجات النفسية في جميع مجالات الدراسة باستثناء الحاجة للاحترام والتقدير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة العمل على تعزيز أسلوب المشاركة في عملية اتخاذ القرارات .

الفصل الاول
مقدمة الدراسة وأهميتها

- مقدمة الدراسة
- أهمية الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أهداف وتساؤلات الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- مجالات الدراسة

الفصل الاول
مقدمة الدراسة وأهميتها

المقدمة :

تلعب الحاجات النفسية دوراً هاماً في حياة الفرد ، فيولد الإنسان وهو بحاجة إلى الأوكسجين والغذاء والنوم وغيرها من الحاجات الفسيولوجية ،ومع نموه تبدأ حاجات الفرد بالتعدد والتنوع، فإلى جانب الحاجات الفسيولوجية الأولية تبدأ الكثير من الحاجات بالظهور مثل الحاجات الإجتماعية والحاجات النفسية .

وتعتبر الحاجات النفسية من الحاجات المهمة التي تساعد على وجود إتزان وتوافق نفسي لدى الفرد ، وعدم إشباع هذه الحاجات يؤدي إلى إضطرابات نفسية كثيرة وهذا ما أكده عثمان (١٩٨١)" إن إشباع الحاجات النفسية لها دورهام في تحقيق التوازن النفسي،وإبعاد الفرد عن مظاهر الاضطراب خاصة عندما يواجة الفرد صعوبات تحول دون قدرته على إشباع حاجاته ".

وتتميز الحاجات النفسية بتعددها وتنوعها إلا ان الإنسان بحاجة الى العديد من الحاجات النفسية يرغب بإشباعها ومن هذه الحاجات ، الحاجة الى الشعور بالإحترام والتقدير ، أوالحصول على مركز إجتماعي مرموق ، او الإنتماء لجماعة معينة. ويرى هؤلاء الأفراد أن العمل في منظمات أهلية تساعدهم على إشباع مثل هذه الحاجات ، ومن هذه المنظمات الاندية الرياضية ، خاصة أن طبيعة العمل في الأندية الرياضية تسمح للعاملين بإشباع حاجاتهم النفسية المختلفة مثل التواصل والتفاعل مع بعضهم البعض ، وإقامة علاقات إجتماعية مع الغير ، والقدرة على تحقيق النجاح والتفوق والإنجاز ، كما يجدون في الأندية الرياضية الفرصة للحصول على تقدير وإحترام الآخرين .

واشار القريوتي (٢٠٠٠) إن الحاجات الفرد مهما إختلفت وتنوعت يجب على الإدارة أن تعتني بهذه الحاجات جميعها دون الاهتمام بحاجة وإنكار غيرها من الحاجات، حيث ان الانسان دوماً يسعى الى تحقيق حاجاته واشباعها حاجة بعد الاخرى ، وعدم مقدرة المديرين من تحقيق أحد أو بعض هذه الاحتياجات قد يؤدي الى عدم الرضا الوظيفي.

بناءاً على ذلك ، لا بد من وجود إدارة فاعلة تهتم بحاجات العاملين وخاصة الحاجات النفسية،لأن إشباع هذه الحاجات تعكس إيجاباً على مستوى أدائهم وزيادة رغبتهم بالابداع والتطوير،وبذل كل مافي وسعهم من أجل تحقيق أهداف النادي والارتقاء به نحو الأفضل .

ومن هذا المنطلق سوف تكون هذه الدراسة محاولة للتعرف على مستوى الحاجات النفسية للإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة .

أهمية الدراسة :

تعد الأندية الرياضية من المنظمات الرياضية المهمة، لانها رافد أساسي لرياضة المستويات العليا ، فضلاً عن انها منظمات إجتماعية، ثقافية، تهدف إلى تلبية الإحتياجات البشرية من الخدمات المتنوعة.(الساقي ،٢٠١١) .
وحتى تستطيع القيام بمهماتها بنجاح تحتاج الى إدارة فعالة قادرة على قيادة العاملين وتلبية حاجاتهم المختلفة ومن أهم هذه الحاجات الحاجات النفسية.

إلا أن الادارة اليوم بأمس الحاجة الى وعي جديد بأهمية الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية، لانها تعتبرمن الحوافز الهامة التي تدفعهم الى بذل جهد أكبر في العمل، وزيادة رغبتهم بالابداع والتطوير لتحسين مستوى النادي والارتقاء به نحو الافضل، وإيجاد الفرصة لإقامة علاقات الصداقة والتفاعل مع الاخرين، لذلك يجب على الادارة ان تهتم بإشباع هذه الحاجات وذلك للحفاظ على استمرارية عضوية الادرايين، خاصةً أن الاندية الرياضية هيئات تطوعية فالاداريين لا ينتظرون منها الا الدعم النفسي.

ومن هنا يمكن إجمال أهمية الدراسة بالنقاط التالية :

١. أهمية التعرف على الجوانب النفسية للإداريين العاملين حتى يتسنى للمختصين من تلبية وإشباع هذه الحاجات بقدر المستطاع .
٢. تعتبر هذه الدراسة أول دراسة في البيئة الاردنية (على حد علم الباحثة) التي تناولت موضوع الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة .
٣. يمكن الإستفادة من هذه الدراسة في وضع البرامج ونظم الحوافز والسياسات التي تساهم في إشباع الحاجات النفسية لدى الأفراد ، مما يدفع الأفراد إلى بذل المزيد من الجهد للتحقيق أهداف النادي الرياضي.

مشكلة الدراسة:

تلعب الاندية الرياضية دورا بارزاً في اتاحة الفرصة للاداريين لكي يستخدموا امكاناتهم وطاقاتهم الوظيفية في العمل التطوعي ، فالعامل المتطوع يسعى دائما الى تحمل المسؤولية ويسعى دائما الى تحقيق أهداف النادي لانها مصدر لإشباع رغباته وحاجاته.

فمن خلال معايشة الباحثة للوضع الراهن الذي تعيشه الاندية الرياضية خلال علاقتها مع بعض لاعبي وإداري تلك الاندية دار في ذهن الباحثة التساؤلات التالية هل الإداريين يمتلكون الضبط النفسي في المباريات ؟ وهل يشعرون بالإحباط من عدم رضا إدارة النادي عن أدائهم الإداري ؟ وهل إدارة النادي تقدر أدائهم عند تحقيق الانجازات ؟

وبناءاً على هذه التساؤلات وإيماناً بالدور الريادي الذي تقوم به الاندية الرياضية في تطوير الحركة الرياضية ولعدم وجود دراسات تناولت الجانب النفسي للإداريين في الاندية الرياضية (على حد علم الباحثة) ، من هنا تنبعث مشكلة الدراسة ، حيث إرتأت الباحثة في دراسة الحاجات النفسية لدي العاملين الإداريين في الاندية الرياضية للتعرف على مستوى إشباعها إعتماداً على ما يشعر به هؤلاء العاملين ، لأن اشباع الحاجات النفسية لدى العاملين ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم وبالتالي ينعكس ايجاباً على مستوى أداء النادي وتحقيق اهدافه المختلفة.

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة الى ما يلي :

١- التعرف الى مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعا لمتغيرات (مجالات) الدراسة .

٢- التعرف الى مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

تساؤلات الدراسة :

١- ما مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعا لمتغيرات (مجالات) الدراسة ؟

٢- ما مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعا لمتغير المؤهل العلمي؟

مصطلحات الدراسة :

١- الحاجات النفسية : تعبر عن وضع داخلي للفرد يتسم بالتوتر نتيجة لنقص شيء ما حسي أو معنوي ويزول هذا التوتر بمجرد توفير أو تحقيق هذا الشيء (السلمي ،١٩٧٩) .

٢- الرضا عن بيئة العمل : توفير ظروف عمل ملائمة تحفز الفرد للعمل والانتاج وتسمح له بتحقيق الانجاز(حنفي ،٢٠٠٢) .

٣- حاجات الاحترام والتقدير :هي أن يكون الفرد موضع قبول وتقدير وإحترام من الآخرين وان يكون له مكانة إجتماعية (راجح ،١٩٩٩).

٤- حاجة الانتماء : هي الرغبة في بناء علاقات الصداقة والتفاعل مع الآخرين وذلك من خلال الصداقة وإقامة علاقات إجتماعية مع الغير والتواصل مع الآخرين (McClelland,1976) .

٥- * حاجة الاستقلالية : الدرجة التي توفر بها الوظيفة مساحة من الحرية والمرونة للفرد سواء في جدولة العمل او تحديد اجراءات الانجاز.

٦-الحاجة للقوة والسيطرة :هي الرغبة في التحكم والسيطرة والقوة وممارسة النفوذ على الآخرين والتأثير على سلوكهم (العميان ،٢٠٠٨) .

٧- الحاجة للانجاز :هي الرغبة في الأداء العالي وإظهار المقدرة على العمل وممارسة المهام الصعبة (Gordon,1993) .

٨- * الاداري :هو رئيس وأعضاء اللجان(الرياضية ، والثقافية ، والاجتماعية) في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة ، وتتصف طبيعة عملهم بأنها تطوعية .

* تعريف اجرائي.

مجالات الدراسة :

المجال البشري: الإداريين العاملين في الأندية الرياضية .

المجال المكاني : الأندية الرياضية في محافظة العاصمة عمان.

المجال الزماني : خلال الفترة الواقعة ما بين (١٣- ٨ -٢٠١٢ /١٥- ١٠ -٢٠١٢)

الفصل الثانـي
الإطار النظري والدراسات السابقة

- الاطار النظري
- الدراسات السابقة
- التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة:
الحاجات :

نجد أن الأفراد لهم حاجات مختلفة في جميع الأوقات سواء بطريقة شعورية أو لا شعورية ، وهذه الحاجات تختلف من فرد إلى آخر. ومن وقت إلى آخر للفرد الواحد، ويرجع التباين في نماذج الحاجات بين جماعة من الأفراد نتيجة لإختلاف المصالح ، والإتجاهات ، والمهارات والقدرات بينهم ، ونتيجة للخبرة السابقة ، وما تحقق من إشباعها ، وجوانب الإحباط والفشل في حياة الفرد ، فإنه يترتب على ذلك وجود بعض الحاجات أكثر إلحاحاً ورغبة في التحقق من غيرها. فمرحلة الطفولة وتجارب وممارسات مرحلة الشباب والخبرة المكتسبة من الاعمال السابقة ، والاحتكاك اليومي مع المشرفين ، والزملاء ، والمرؤوسين، والأسر ، كل من هذه الجوانب لها دور في التأثير على نماذج الدافعية داخل الفرد. أما العامل الآخر المؤثر في الحاجات هو الإختلاف الطبقي ، فالأفراد الذين ينتمون إلى الطبقات العليا في المجتمع (اجتماعياً واقتصادياً) لهم حاجات وطموحات مختلفة ومتمايزة عن أولئك الذين ينتمون الى الطبقات الوسطى والدنيا ، لذلك نجد أن الفرد الذي ينتمي للطبقات الراقية في المجتمع لا يؤثر هذا الإنتماء في طموحاته المهنية فقط وإنما أيضاً في إتجاهاته نحو العمل ، والسلطة، والتعليم ، والثقافة ، والإعداد والتدريب، المسؤولية ، والعوامل الأخرى ذات التأثير على الإنجاز.(حنفي ، ٢٠٠٢).

ومن هنا يمكن تعريف الحاجة من الناحية اللغوية (حاجة) بمعنى إفتقر، (وأجوج) أي إفتقر إليه وجعله محتاجاً فالحاجة هي (ما يحتاج إليه) .(المنجد ،١٩٦٥) .

وتعرف الحاجة أيضاً على أنها حالة من الإفتقار إلى شيء ما أو نقص فيه ، إذا تكامل أو وجد ذلك الشيء تحقق معه الإشباع والرضا والإرتقاء للكائن الحي.(العبيدي ، ٢٠٠٤).

ويرى عبد الرحيم (١٩٩٤) أن الحاجة تشير إلى وجود نقص أو قصور يحس به الفرد في نقطة زمنية معينة ، وقد يكون هذا النقص فسيولوجياً (كالحاجة الى الطعام) أو أو نفسياً (كالحاجة الى تحقيق الذات).
في حين يعرفها زهران " بأنها افتقار الى شيء ضروري أو نوع من النقص أو العوز المقترن بالتوتر ، الذي يزول متى أشبعت هذه الحاجة وزال النقص : (زهران ، ١٩٩٩).

ومن ناحية أخرى فإن أبو حطب (المشار إليه في القطاني ،٢٠١١) يفرق بين مفهوم الحاجة والدافع ، حيث يشير الى ان الدافع شرط أو حالة مؤقتة متذبذبة من القوة ، تبعاً للظروف اللاحقة لحالات النقص أو الاشباع ، بينما الحاجة سمة على قدر كبير من الاستقرار النسبي في ظروف النقص المرتبطة بها .

كما بين العميان(٢٠٠٨) أن الحفز الإنساني يعتمد على وجود حاجات ، فالحفز عبارة عن شعور داخلي يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينة ، فعندما يشعر الإنسان بوجود حاجة لديه فإنه يرغب في إشباعها ، فالحاجات تسبب التوتر والذي يقود إلى بذل الجهد من قبل الفرد ، وهذا الجهد المبذول يؤدي بدوره إلى الإشباع ومن ثم تحقيق الرضا والبحث عن حاجات أخرى جديدة ، وفي حالة عدم قدرة الجهد المبذول على إشباع الحاجة فإن التوتر يستمر. وعندئذ

يكون أمام الفرد عدة بدائل منها محاولة بذل الجهد مرة أخرى او تغيير مسار الجهد المبذول أو استبدال الحاجة بأخرى.

وأشار عيسى (١٩٨٨) كما هو في تصنيف موراي بأن القوى الدافعة للشخص تنبعث مما لديه من حاجات ، وأن الحاجة هي التي تجعل الفرد يبدل من مواقف غير مشبعة إلى مواقف تحقق له إشباع هذه الحاجة ، وهذه الحاجات ليست فعَّالة دوماً وإنما تستدعيها المثيرات الداخلية مثل الشعور بالجوع أو المثيرات الخارجية مثل الشعور بالإهانة من قبل الغير ، مما يؤدي بالفرد إلى القيام بأنماط سلوكية معينة تساهم في إشباع حاجة بدنية كالجوع ، أو حاجة نفسية كالتقدير.

كما ان إشباع الحاجة لا يعني انتفاءها ولكن يعني تنحيها لكي تنشأ مرة أخرى إذا ما وجدت المواقف المؤدية إليها ، وقد تتداخل الحاجات أو تتلازم لكي يشبعها نمط سلوكي واحد او موقف مشترك من خلال عملية التداخل ، أو أن تأخذ ترتيباً هرمياً يعطي لإحداها أسبقية الفاعلية على غيرها ، وربما تأخذ العلاقة بينها شكل التبعية عندما تنشأ حاجة ما كهدف مرحلي أو ملحق تابع يمثل إشباعها طريقاً موصلاً لتحقيق هدف أساسي ، كأن تنشأ الحاجة إلى النجاح لأن تحقيقها يؤدي إلى إشباع حاجة أخرى مثل الإحساس بأن الفرد موضع رضا من الوالدين أو من حوله.(عيسى ،١٩٨٨).

وبين سلمي (١٩٧٩) أن حاجات الفرد في تغير وتطور مستمر حيث لا تبقى على حال من الجمود أو الثبات ، ومرد التغيير في تلك الحاجات هو ما يعتري الإنسان ذاته من تغير بيولوجي أو سيكولوجي ، أو ما يصيب البيئة المحيطة به من تطور وتغير ، وبالإضافة إلى التغييرات الفسيولوجية التي تحدث تغييراً في حاجات الفرد ، كما ان الخبرة والتعلم تؤديان إلى إكتساب الفرد لحاجات جديدة وإقلاعه عن حاجات سابقة. والتعلم مصدر أساسي من مصادر إكتساب الحاجات ، وهناك نظرية تنادي بأن حاجات الإنسان ودوافعه كلها بفعل التعلم وكلما زادت خبرة الفرد وتجاربه ، فإن حاجاته القديمة يمكن أن تتطور وتحل محلها حاجات جديدة.ولا شك أن عملية التطور والتغيير في حاجات الإنسان تعكس نتائج تجاربه وخبرته في إشباع تلك الحاجات ، فإذا كان الإنسان يقابل دائماً بصعاب في إشباع بعض حاجاته فقد يدعوه هذا إلى نبذ تلك الحاجات والتحول إلى حاجات أخرى جديدة يكون إحتمال إشباعها اكبر.

لذلك يشيرعاشور (١٩٨٢) أن قوة الحاجة ودرجة إلحاحها تتأثر بعاملين هما :

أولاً : درجة الحرمان أو مستوى الإشباع : أي كلما نقص مستوى إشباع هذه الحاجات كلما إزدادت قوة هذه الحاجات كموجة لسلوك ودافعية الفرد.

ثانياً : قوة المثير : فكلما زادت درجة إثارة حاجات الفرد بفعل مثيرات ومنبهات خارجية كلما زادت درجة إلحاح الحاجات. فقد تكون الحاجة كامنة لدى الفرد حتى يأتي المنبة الخارجي ينشطها ويحرك قوتها الكامنة ، وتتفاوت الحاجات في درجة إلحاحها وفق الأهمية النسبية كما هو الحال في نظرية ماسلو للحاجات.

وبناءاً على ذلك صنف العميان (٢٠٠٨) الحاجات إلى مجموعتين هما:

أولاً : الحاجات الأساسية Primary Need

يغلب عليها الطبيعة الفسيولوجية مثل الحاجة إلى الهواء ، الماء، المأكل ، الأمن والحماية ، الجنس....إلخ وهذه الحاجات محدودة بطبيعتها ، على إعتبار أن الإنسان يستهلك كمية محدودة من الطعام والهواء....الخ.

ثانياً : الحاجات الثانوية Secondary Need

وهي حاجات اجتماعية ونفسية بطبيعتها ، وتشمل حاجات الانتماء والانضمام إلى الغير ، والقوة الشهرة ، التميز ، التقدير والإحترام ، وإقامة علاقات صداقة مع الآخرين ، والإنجاز.....الخ وهذه الحاجات غير محدودة بطبيعتها. بمعنى عدم وجود حد أعلى من الإشباع إلى من يرغب الحصول عليها كحاجته من القوة والإنجاز والتقدير....الخ.(العميان ،٢٠٠٨).

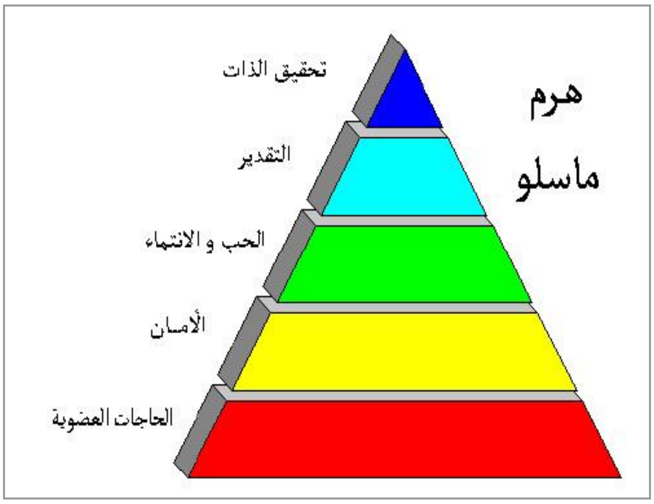
بناءً على ما سبق فإن الباحثة ترى أن الحاجات سواء كانت فسيولوجية او نفسية تعتبر من القوى الدافعة والمحركه للسلوك ، فالحاجة ماهي إلا نقص في شيء ما يؤدي الى الشعور بالتوتر لانها رغبة ملحة لدى الفرد ، فيعمل الفرد على إشباع هذا النقص بهدف خفض التوتر، لذلك فإن الحاجة هي التي توجه السلوك وهي عبارة عن نقطة البداية بأي نشاط يقوم به الفرد بهدف إشباع هذه الحاجة حتى يعود التوازن سواء في الجانب النفسي او العضوي.

تصنيف الحاجات :

لقد قدم الكثير من العلماء تصنيفات مختلفة من الحاجات الأساسية للأفراد ، وسوف نستعرض بعضاً من هذه التصنيفات من باب المثال لا من باب الحصر ، وذلك استناداً على بعض المصادر التالية (أبو شيخة ،٢٠٠٠- العميان،٢٠٠٨- العبيدي ،٢٠٠٤ – القريوتي ،١٩٩٣ – عيسى ، ١٩٨٨).

تصنيف "ماسلو" للحاجات :

لقد حظيت دراسة الحاجات بإهتمام العديد من العلماء ، ومن أشهر هؤلاء العلماء عالم النفس "ابراهام ماسلو" صاحب نظرية ماسلو للحاجات أو هرم ماسلو للحاجات ، وملخص هذه النظرية كما يذكر أبو شيخة(٢٠٠٠) ان حاجات الفرد مرتبة ترتيباً تصاعدياً على شكل هرم ، وتحتل قاعدته الحاجات الفسيولوجية وتعلوها حاجات الامن ثم الحاجات الاجتماعية ، فحاجات التقدير والاحترام ، ثم حاجات تحقيق الذات كما هو في الشكل التالي :



نورد فيما يلي شرحاً لكل حاجة من هذه الحاجات :

١ . الحاجات الفسيولوجية Physiological Needs :

هي الحاجات المرتبطة بضروريات البقاء على قيد الحياة ، وتشمل المأكل والملبس والمأوى والنوم والراحة والهواء كما تشمل الحاجة الى الجنس للمحافظة على بقاء النوع.
وطبقاً لنظرية "ماسلو" فإن الحاجات الفسيولوجية تأخذ مكان القمة في إلحاحها على الفرد حتى يصل إشباعها إلى درجة مناسبة. ولهذا تعتبر هذه الحاجات دافعاً قوياً للعمل. وعندما تصل الحاجات الفسيولوجية إلى درجة معقولة من الإشباع ، تأخذ في الهبوط من حيث أهميتها ، وترتفع حاجة أخرى لتحتل مكان الصدارة لدى الفرد لإشباعها. ومن ثم تأخذ الحاجة الى الأمان والطمأنينة بالإرتفاع من حيث الأهمية ، وتأخذ المكانة الأولى نحو الإشباع ، وهكذا.

٢. حاجات الامن والحماية Security or Safety Need :

يمكن التعبير عن الحاجات الأمن والسلامة في صورة الرغبة في الحماية من الاخطار التي يتعرض لها الانسان ، مثل الحريق الحوادث وأخطار التهديد والحرمان من الأمن الإقتصادي. فالتأمينات المختلفة ضد الحوادث والمرض والشيخوخة وما الى ذلك تمثل عناصر إشباع لحاجات الأمن الإقتصادية. وثمة نوع آخر من حاجات الامن وهو الذي يتعلق بتفضيل الفرد للحياة في بيئة مستقرة نسبياً يستطيع التنبؤ بها في المستقبل كما يتعلق بسعي الإنسان لضمان عمل دائم ، ودخل يمكنه من مواجهة التزاماته في الحياة هو وأفراد الاسرة الذي يعولهم، وحاجته إلى التأمين الصحي والتامين ضد الحوادث والتأمين على الحياة والتأمين على الشيخوخة. وبمجرد أن تشبع الحاجات الاساسية الفسيولوجية تصبح حاجات الأمن هي المسيطرة وتتركز جهود الإنسان هنا على ان يكون آمناً.

٣. الحاجات الاجتماعية Social Need :

تتعلق هذه الحاجات برغبة الفرد في ان يشعر بالإنتماء للآخرين ، وبقبول الآخرين له ، أي أن الفرد يريد أن يشعر بأنه مطلوب وأن الآخرين يحتاجون إليه. وتنبع حاجات الإنسان إلى الإنتماء إلى تميزه من طبيعته وكونه كائناً إجتماعياً لا يستطيع أن يعيش في عزله عن المجتمع الذي يعيش أو يعمل فيه ، ويكون إشباع هذه الحاجات عن طريق شعوره بأنه عضو في جماعة له علاقات طيبة بأفرادها ، ويسهم في تحقيق أهدافها.(أبو شيخة ،٢٠٠٠)

٤. حاجات التقدير والاحترام Esteem or Ego Need :

وتتمثل بحاجة تقدير الذات ، احترام وتقدير الآخرين ، الثقة بالنفس ، المعرفة ، الإستقلالية الكفاءة ، الشهرة ، القوة ، التميز ، المكانه والمركز الإجتماعي.(العميان ،٢٠٠٨)

٥. حاجات تحقيق الذات Self-Actualization :

تشمل حاجة تطوير قدرات الفرد الكامنه ، المعرفة ، المهارة ،الابداع ، الخلق والابتكار، تحقيق أقصى طموح. (العميان ،٢٠٠٨)

وقد اضاف ماسلو مستويات اضافية بين الحاجات الإجتماعية وتحقيق الذات وهي كالتالي كما بينها (العبيدي ،٢٠٠٤) :

١. **الحاجة المتصلة بالإنجاز :**
ومنها الحاجة إلى فهم العلاقات والأنظمة والعمليات التي تحدث في البيئة والتي يتم التعبير عنها بالأفكار والنظريات.

٢. حاجات تتعلق بالمعرفة :
وتشمل المعلومات المتداولة والمهارات والرغبة في التعرف إلى المعاني والأحداث والرموز.

٣. حاجات تتعلق بالمعرفة الجمالية :
وتشمل إدراك وتثمين وتنظيم وتوازن الحياة من خلال الإحساس بمواطن الجمال ومشاعر الود نحو الجميع.

يمكن تلخيص النظرية التي وضعها ماسلو حول علاقة هذه الحاجات بالدافعية والسلوك في الآتي كما ذكرها (أبو شيخة،٢٠٠٠) :

١. يخضع إشباع الحاجات الإنسانية لأولوية تعبر عن مدى أساسية الحاجة، فالحاجات الفسيولوجية تأتي أولاً في اولوية الإشباع ، تليها حاجات الأمن ، ثم الحاجات الاجتماعية، فحاجات التقدير والاحترام ، فحاجات تحقيق الذات ، ويتجه الفرد الى إشباع الحاجات الاكثر أهمية وهي الحاجات الدنيا (الفسيولوجية) في سلم الحاجات ، ثم ينتقل الى الحاجات التي تليها في الأهمية (حاجات الأمن) وهكذا يتم التدرج في سلم الحاجات.على انه قد يكون هناك تداخل بين هذه الحاجات فيما يتعلق بإشباعها فقد يسعى الإنسان الى إشباع نوعين أو اكثر من هذه المستويات من الحاجات في وقت واحد أو تحت ظروف معينة ، او قد يحدث أن درجة إشباع مستوى معين من الحاجات لم تصل الى حد معقول ، ومع ذلك يسعى الإنسان إلى إشباع حاجة من مستوى آخر.

٢. إشباع الفرد لمجموعة معينة من الحاجات ، يترتب عليه بروز وإثارة مجموعة الحاجات التالية لها في الأولوية.

٣. لا تقوم الحاجة المشبعة بتحريك السلوك ، فالسلوك تنشطه الحاجة غير المشبعه.

٤. عندما يتجه سعي الفرد لإشباع حاجة في مستوى أعلى ، فهذا يعني أن الحاجات الدنيا مشبعة لديه نسبياً.

٥- يؤدي النقص في إشباع حاجة تقع في مجموعة أدنى (أكثر أساسية) بعد ان كانت مشبعة نسبياً إلى تحويل إهتمام وسلوك الفرد من إشباع الحاجات التي تعلوها إلى مواجهة النقص المفاجئ في إشباع تلك الحاجة.

٦- تتوقف سعادة الفرد على مستوى إشباعه للحاجات ، وكلما تدهور مستوى الإشباع تدهورت الصحة النفسية للفرد.
٧. إن حاجات الإنسان لا حد لإرضائها. ان ظفر بالإطمئنان على عمله زاد ميله الى التقدير الإجتماعي ، فان أشبع هذه الحاجة زاد ميله إلى الإفصاح عن شخصيته في عمله وفي غير عمله.

٨. ان طرق إشباع الحاجات الدنيا محدودة ، وهذا على خلاف الحاجات العليا أي عدم وجود حد أعلى من الإشباع مثل حاجته الى القوة والانجاز والتقدير.

٩. إن الحاجات الدنيا يمكن تمييزها والشعور بها شعوراً واضحاً. وهذا على عكس الحاجات العليا التي يغلب أن يلتحم بعضها مع بعضها الآخر ، فلا يعرف الفرد ما يريد بالتحديد.

تصنيف سلم الحاجات لبورتر :

لا تختلف هذه النظرية كثيراً عن نظرية ماسلو إلا إختلافاً شكلياً ، وهو إعادة النظر في ترتيب اولوية الحاجات ، حيث تم استبدال الحاجات الفسيولوجية ، التي ذكرها ماسلو بالحاجة إلى الأمن كحاجة أساسية في أسفل الهرم ، وتم إضافة الحاجة إلى الاستقلالية في مرحلة مستقلة بها وهي بالترتيب الآتي :

١.**الحاجة للأمن** : مثل وجود مورد اقتصادي يوفر أمناً اقتصادياً وجسمياً للموظف.
٢.**الحاجة للعضوية** : تتمثل بإتاحة الفرصة للانضمام إلى عضوية جماعات على أسس شخصية.
٣.**الحاجة للتقدير والاحترام** : مثل الشعور بتقدير الآخرين.
٤-**الحاجة للاستقلالية** : مثل الرقابة الداخلية وتحمل المسؤولية.
٥- **الحاجة لتحقيق الذات** : وتتمثل بتحقيق الطموح الشخصي.(القريوتي،١٩٩٣).

تصنيف الدرفر Alderfer Theory :

قام الدرفر بتقليص الحاجات إلى ثلاث مجموعات تتماثل في المحصلة النهائية مع تلك التي جاء بها ماسلو وبورتر وهذه الحاجات هي :

١. **حاجة الوجود Existence:**

وهي الحاجات التي يتم إشباعها بواسطة الماء ، الغذاء ، الأجور، ظروف العمل.

٢. **حاجات الارتباط Related Need :**

ويتم إشباعها بواسطة العلاقات الإجتماعية التبادلية مع الآخرين .

٣. **حاجة النمو Growth :**

تركز على تطوير قدرات وإمكانيات الفرد والرغبة في النموالشخصي ، ويتم إشباعها من خلال قيام الفرد بعمل منتج أو إبداعي.(العميان ،٢٠٠٨).

لا تضيف هذه النظرية الكثير لأفكار ماسلو وبورتر ، الا انها تقلص مجموع الحاجات الى ثلاث حاجات ، حيث تعبر الحاجة للوجود عن الحاجات الفسيولوجية في نظرية ماسلو ، وعن حاجات الامن بالنسبة لبورتر، وكذلك فالحاجة للإنتماء تعكس ما عبر عنه ماسلو بالحاجة للتقدير، وما عبر عنه بورتر بالحاجة للعضوية في جماعات شخصية ، وكذلك فالحاجة للنمو هي الحاجة للتحقيق الذات في لغة ماسلو وبورتر.(القريوتي،١٩٩٣).

وقد نوه الدرفر بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية إشباعها من بيئة إلى أخرى مثل الفرد الذي يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الإجتماعية مع الآخرين. إذ يمكن للفرد أن يشعر بالحاجة إلى إشباع أكثر من حاجة في آن واحد ، وأن الفشل في تحقيق حاجة عليا قد يؤدي إلى زيادة الرغبة في إشباع الحاجات الأدنى منها. ولا شك أن هذه النظرية تتفق مع الإقرار بالفروق الفردية بين الناس ، بسبب عوامل عديدة مثل مستوى التعليم والخلفية الإجتماعية ونمط الثقافة....الخ (القريوتي،٢٠٠٩).

تصنيف "ديفيد ماكليلاند"David McClelland :

تفترض هذه النظرية التي ترتبط بكل من ماكيلاند وآتكنسون (McClelland, Atkinson) أن عوامل الدافعية هي عوامل ذاتية داخلية تتصل بالقوى والرغبات الداخلية لدى الفرد ، والمتمثلة برغبته في التميز والإبداع وينعكس ذلك عملياً على الأفراد من هذه الفئة ، لأنهم يفضلون الأعمال ذات الطبيعة غير الروتينية والتي يتوفر فيها درجة من التحدي والتي يمكن قياس أثرها ، وبالتالي

تزويد من يقومون بها بمعلومات عن إنجازاتهم التي يمكنهم التفاخر بها ويبذل الأفراد الذين تتوافر لديهم هذه الحاجة جهوداً أكبر من غيرهم ، ليس لأن ذلك أمر مطلوب منهم بالضرورة ولكن لأنهم يرون في ذلك الإنجاز خاصاً لأنفسهم وإرضاء لذاتهم بغض النظر عن إرتباط عملهم المميز بمكافآت ومنافع مادية.
وتركز هذه النظرية على ثلاث حاجات وهي :

١- الحاجة للإنجاز والتمييز والتفوق.
٢- الحاجة للسلطة والقوة والسيطرة .
٣- الحاجة للإنتماء وإقامة علاقات مع الآخرين.(القريوتي،٢٠٠٩)

تصنيف موراي :

حاول موراي أن يعدد هذه الحاجات ويضع قائمة بها وحدد عشرين حاجة رئيسية أضاف إليها بعض الحاجات الفرعية ، وتندرج تحت هذه الحاجات الرئيسية خصائص عامة يمكن إعتبارها أبعاداً أو وظائف أو قوى موجهة ، وربما حالات أو سمات للشخصية. وتأتي الحاجات على مستويين : مستوى اللاشعور تحت اسم "الحاجات الكامنة" ومستوى الشعور تحت إسم " الحاجات الظاهرة " وقد قسم الحاجات إلى مجموعتين هما :

١. الحاجات الحشوية : وهي ما إتصل بالبدن وتشمل إثنتي عشرة حاجة منها الحاجة إلى الهواء والماء والطعام والجنس والإرضاع والتبول وإجتناب الإصابات وغيرها.
٢. الحاجات النفسية : وهي اجتماعية في أساسها وتشمل قائمتها ثماني وعشرين حاجة منها الحاجة للإنجاز والتقدير والتواد وغيرها.

وقد اوضح أن مثل هذه التقسيمات وغيرها متداخلة فيما بينها ، كما أنها تتيح للفروق الفردية مجالاً واسعاً فهذه الحاجات ليست لها صفة العموم بين الناس كلهم ولكن هناك من لديه حاجات دون غيره ، وهناك من تظهر لديه بعض تلك الحاجات بين الحين والآخر على مدى عمره كله ، وآخرون تاتي لهم حاجاتهم ضمن مرحلة عمرية قصيرة.(عيسى ،١٩٨٨).

تصنيف ليفن :

يبين ليفن أن هدف الفرد أو طموحه قد يشكل الدافع الرئيسي للقيام بالعمل. حيث يفسر الدافعية ، بأنها محصلة التفاعل بين خبرات الإنجاز السابقة والهدف لتحقيق تلك الإنجازات، وما يولده ذلك من مشاعر النجاح ، فمستوى الطموح هو مستوى الإنجاز المرتقب الذي يتوقع العامل أن يصل إليه في مهمة عادية مع معرفته بمستوى انجازه سابقاً (القريوتي ،١٩٩٣).

نظرية ذات العاملين :

قام بتطوير هذه النظرية فردريك هرزبرغ (Fredrick Herzbeg) وجماعته بإستخدام المقابلات مع مائتي شخص من المهندسين ومحاسبين وبموجب هذه النظرية يوجد مجموعتين من العوامل : داخلية وخارجية.
١- العوامل الداخلية :
تتعلق بالعمل مباشرة وأطلق عليها عوامل دافعية أو حافزة إنسجاماً مع هرم ماسلو للحاجات الإجتماعية والإحترام والتقدير وتحقيق الذات.
وتتضمن العوامل الداخلية ما يلي :

١. الإنجاز في العمل.
٢. التقدير والإحترام نتيجة الإنجاز.

٣. المسؤولية لإنجاز العمل.
٤. الترقية.
٥. احتمالية التطور والتقدم.
٦. طبيعة العمل ومحتواه.

يؤدي وجود العوامل الداخلية في موقف العمل وبشكل ملائم الى الشعور بالرضى والقناعة لدى العاملين .

٢- العوامل الخارجية :

تتعلق بالبيئة المحيطة بالعمل وأطلق عليها عوامل الصحة أو الصيانة / الوقاية إنسجاماً مع الحاجات الفسيولوجية والأمن والحماية في هرم ماسلو.

وتشمل العوامل الخارجية ما يلي :

١. سياسة المنظمة وأسلوب إدارتها
٢. اسلوب الإشراف.
٣. العلاقات بين قمة الهرم الإداري.
٤. العلاقات بين المشرف والمرؤوسين.
٥. العلاقات بين المرؤوسين.
٦. العلاقات بين الزملاء في العمل.
٧. الأجور والرواتب.
٨. الأمن الوظيفي.
٩. المركز الوظيفي.
١٠.ظروف العمل المادية من إضاءة وتهوية وحرارة....الخ

إن عدم وجود هذه العوامل يسبب شعوراً بعدم الرضى ولكن وجودها لا يشكل بالضرورة إحساساً أو شعوراً بالرضى وإنما يمنع حالات عدم الرضى بمعنى إذا كانت هذه العوامل غير متوفرة فإنها ستؤدي إلى عدم رضى العاملين. ولكن توفرها في نفس الوقت لا يؤدي الى حفز الأفراد وزيادة الإنتاجية لأن عملية الرضى والانتاجية العالية مرتبطة بالعوامل الداخلية لذلك نجد أن هناك تأثيراً محدوداً للعوامل الخارجية على دفع الأفراد العاملين لتحسين جهودهم (العميان ،٢٠٠٨) .

ومن العرض السابق للحاجات الاساسية بشكل عام عند الإنسان وأهميتها واهمية إشباعها ، والتصنيفات الكثيرة للعلماء ، إستطاعت الباحثة بأن تلخصها ببعض النقاط المختصرة والمهمة حول موضوع الحاجات الاساسية :

١. الحاجة ما هي إلا نقص عند الفرد لشيء معين سواء كان شيء مادي او معنوي مما يؤدي إلى شعور الفرد بالتوتر ، ويزول هذا التوتر بمجرد توفير أو تحقيق هذا الشيء.

٢. تختلف الحاجات من فرد لآخر ، حتى لدى الفرد الواحد تختلف حاجاته من وقت لآخر ومن بيئة لأخرى.

٣.الحاجات الفسيولوجية مهمة للمحافظة على بقاء الفرد ، بينما الحاجات النفسية مهمة لسعادة الفرد وعدم إشباع هذه الحاجات يؤدي إلى مشاكل نفسية.

٤. إذ تم إشباع حاجة معينة وشعر الفرد بالرضى ، فيبحث عن حاجات جديدة حتى يقوم الفرد بإشباعها.

٥. يمكن للفرد أن يشعر بالحاجة إلى إشباع أكثر من حاجة في آن واحد ، وأن الفشل في تحقيق حاجة عليا قد يؤدي إلى زيادة الرغبة في إشباع الحاجات الأدنى منها.

٦. الحاجة المشبعة لا تحرك السلوك ، فالسلوك يحركه الحاجة الغير مشبعة.

٧. كل التصنيفات السابقة ذكرت ان هناك مجموعة من الحاجات يرغب الفرد في إشباعها لكن هذه التصنيفات إختلفت في الشكل ولكن لم تختلف في المضمون. إذ أنها تشير أن هناك حاجات فسيولوجية واخرى نفسية وإجتماعية ، لكن الاختلاف ما بين هذه التصنيفات هي بإعطاء الأهمية النسبية في اولوية ترتيب الحاجات.

الحاجات النفسية :

إن الإنسان لا يعيش لمجرد إشباع حاجاته البدنية الأساسية ولكن هناك حاجات اخرى يشعر بها ويسعى إلى إشباعها. تلك الحاجات الجديدة هي ما نطلق عليها "الحاجات النفسية " وهي تتعلق برغبة الفرد في الإنجاز وتحقيق النتائج ، والرغبة في الحصول على مركز إجتماعي مرموق والحاجات العاطفية كالحب والصداقة وغيرها. تلك الحاجات النفسية تميز الإنسان عن غيره من الكائنات وهي تنمو مع الفرد وتشتد أو تضعف تبعاً لظروف الحياة ومراحل تطوره. (السلمي ، ١٩٧٩).

وتلعب الحاجات النفسية دوراًهاماً في التأثير على سلوك الفرد وتصرفاته حيث يسعى إلى إشباع هذه الحاجات ، وإذا لم يجد الوسيلة المناسبة لإشباع تلك الحاجات فإنه يلجأ الى طرق ملتوية ومنحرفة لإشباعها مما يعود على الفرد والمجتمع من الدمار. (المفدى ،١٩٩٤).

وتتصف الحاجات النفسية بكونها شخصية الى حد بعيد ، بمعنى انها قد توجد في بعض الأفراد دون غيرهم ، مثال على ذلك أن فرداً معيناً قد يشعر بحاجة جارفة نحو الإندماج في جماعات وتكوين صداقات في حين أن شخصاً آخر قد يعزف عن الإلتقاء أو الإستجابة للآخرين. اننا نستطيع أن نصف شخصاً بأنه طموح حيث أن سلوكه يتميز بقوة دافعة تحركه في إتجاه العمل من أجل تحقيق مستويات أعلى من التقدم والتميز بإستمرار في حين أننا نصف شخصاً آخر بأنه خامل حيث لا يبدي في سلوكه ما يشير إلى انه بحاجة إلى التقدم أو تحسين مركزه. ومن دون شك ان تقييم مدى توافر تلك الحاجات النفسية في الأفراد يتخذ أساساً للحكم على شخصياتهم وبالتالي للحكم على مدى صلاحيتهم لأعمال أو مهن معينة.(السلمي ، ١٩٧٩).

لذلك ترى **الباحثة** إن الاهتمام بالحاجات النفسية للأفراد يحقق التوازن النفسي للفرد كما أن إشباع الحاجات النفسية تقلل من الشعور بالتوتر. كما أشار راجح (١٩٩٩) إلى ضرورة إشباع الحاجات النفسية للفرد فالحاجات النفسية ضرورية لسعادة الفرد وطمأنينته ، وعدم إشباعها يثير في نفس الفرد القلق ويؤدي به إلى الكثير من إضطرابات الشخصية.

وبعد الرجوع والاطلاع على الكثير من التصنيفات في مجال الحاجات ، وأخذ رأي الخبراء، ساعد الباحثة على إختيار عدد من الحاجات النفسية كأداة للقياس للتعرف على مستوى إشباعها لدى الاداريين العاملين في الأندية الرياضية وهي كما يلي :

١- الحاجة الى الاحترام والتقدير :

الحاجة الى التقدير هي الحاجة بأن يكون الفرد موضع قبول وتقدير وإعتبار وإحترام من الآخرين ، وان يكون له مكانه إجتماعية ، وهي حاجة يرضيها شعور الفرد بأن له قيمة إجتماعية وان جهوده ووجوده لازمان للآخرين.(راجح،١٩٩٩)

كما تلعب العلاقات الشخصية الغير رسمية بين الفرد والآخرين في العمل دوراً هاماً في حياته ، بما يمكن أن تتيحه من فرص لإشباع لبعض الحاجات الإجتماعية كالحاجة إلى القبول والشهرة والصداقة ، ولذا فإن إشباع هذه الحاجات يعتمد بدرجة كبيرة على درجة وقوة العلاقات الشخصية بين الأفراد ، وحينما تكون تلك العلاقات غير مرضية فإنها تكون مصدر هاماً من مصادر الضغوط في العمل ، وتتمثل العلاقات الشخصية بالثقة والتفاهم المتبادل ما بين الرؤساء والمرؤوسين وتزدهر هذه العلاقات بتوافر الإطمئنان والثقة وبالتالي يجب على كل طرف أن يفهم ويحترم الطرف الآخر ، فالمرؤوس يحترم رئيسه والرئيس يحترم المرؤوس.(حنفي،٢٠٠٢)

و أشارحنفي (٢٠٠٢) أنه من المهم أن يكون التقدير والإحترام للفرد الذي يحسن الأداء. ويجب أن يحتفظ بالمديح والثناء والتقدير للحظة الحقيقية التي يجب أن يوجه للفرد ذلك. فإذا ما تم إستخدام هذا التقدير كثيراً بدون مناسبة فقد يفقد معناه. كما يجب ان يستخدم بطريقة تزيد من الإنتاج ومن الأفضل أن يصحبه شكل من أشكال التقدير الملموس مثل مزيد من الأجر أو الترقية.

٢- الحاجة إلى الإنتماء :

هي الرغبة في بناء علاقات الصداقة والتفاعل مع الآخرين ، يشبع الافراد هذه الحاجة من خلال الصداقة والحب وإقامة علاقات إجتماعية مع الغير والتواصل مع الآخرين. وهؤلاء الافراد يشعرون بالسرور عند تفاعلهم مع الآخرين والبحث عن الدعم النفسي ويجدون الاشباع من خلال تنمية وتعميق التفاهم المشترك وإقامة أواصر الصداقة مع الآخرين McClelland , (1976).

وأشار العميان (٢٠٠٨) أن الافراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى الإندماج يرون في المنظمة فرصة لاشباع علاقات صداقة جديدة ، كما انهم يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملاء العمل.

كما يمكن توفير الدافعية للأفراد الذين لديهم حب الانتماء من خلال السماح لهم بالعمل مع الآخرين بحيث يعبرون عن مشاعرهم، ويستمتعون بتبادل الصداقات، فهم عادة هادئون وودودون، ويعملون بشكل أفضل عندما يشعرون بالتقدير، وتسمح لهم ظروف العمل في التفاعل مع الآخرين، ويمكن توفير هذا الدافع عن طريق رفد العمل الذي يحتاج إلى تعاون بالعمال المطلوبين، وعندما يكون هناك وقت للتفاعل فيجب تشجيع هذا التفاعل وتعزيزه. (السلمي ، ١٩٧٩).

والإدارة الناجحة هي التي تستطيع التحكم في تصميم العمل بحيث تجعله إجتماعياً بالدرجة الأولى من خلال الإعتماد على العمل الجماعي في الأساس والبعد بقدر الإمكان عن تصميم الاعمال على أساس فردى منعزل ، ولقد أثبتت الكثير من التجارب التي أجريت على العديد من

المنظمات أن إستخدام أسلوب العمل الجماعي يؤدي إلى إرتفاع الروح المعنوية للعاملين حيث يتيح لهم ذلك الفرصة للتفاعل الإجتماعي فيما بينهم (السلمي ،١٩٧٩).

وإتضح من الدراسات التي تمت بواسطة أعضاء مركز البحوث الإجتماعية بجامعة ميتشجان بالولايات المتحدة بأنه عندما يتمسك الأفراد بالجماعة وينتمون إليها فإنهم يشعرون بالإخلاص والتفاني في العمل والإعتزاز به وعندما يتقرب المشرفون من العمال ويحاولون حل مشاكلهم بأنفسهم فإنه يعملون على تنمية الإخلاص والتفاني للعمل الجماعي. حيث يفيد وجود مسالك إتصال دائمة ومفتوحة بين الملاحظ والعاملين ، ومشاركتهم في إتخاذ القرارات في التاثير على الجماعة ويفيد أيضاً في تنمية الإخلاص وتنمية روح العمل الجماعي. (حنفي ،٢٠٠٢).

وأشار حنفي (٢٠٠٢) إن العلاقات ما بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل إذا لم تتسم بالتعاون والمودة ، وإذا لم يشعر كل طرف بمشاكل الطرف الآخر، وإذا لم تشبع حاجات الود والصداقة والإنتماء من خلال جماعات العمل فإن النتيجة تكون التوتر والقلق والملل الناجم عن سوء العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين ويترتب على ذلك العديد من الآثار السلبية الحادة سلوكياً ونفسياً وجسمانياً على الفرد.

٣- الحاجة إلى القوة والنفوذ:

بعض الناس يحركهم شعور قوي وحاجة ملحة إلى السيطرة على الآخرين والتأثير فيهم ، إن الحاجة إلى القوة تتمثل في الرغبة في إكتساب طاعة الآخرين وتوجيه سلوكهم في الإتجاه الذي يرضي شخصاً معيناً ، ولا شك أن توافر تلك الحاجة عند بعض الأفراد هو مصدر من مصادر القيادة الفعالة في المجتمعات. وأي مجتمع بطبيعة الحال يحتاج إلى قيادات فعالة لها القدرة على تحريك الجموع وتوجيهها. ولكن قد تنحرف تلك القوة في أيدي بعض الناس وتتحول من وسيلة لتحقيق أهداف المجتمع إلى غاية في ذاتها يسعى الإنسان إليها لإشباع حاجته إلى التسلط.(السلمي ، ١٩٧٩)

وتعني أيضا الحاجة الى السيطرة على الآخرين والتأثير فيهم ، فالأفراد الذين لديهم حاجة عالية للسلطة يفضلون أن يكونوا مسؤولين ويناضلون من اجل الهيمنة على الآخرين ، كما يفضلون الوضع الذي يكونون من خلاله تنافسيين ، ويسعون ليكونوا محط الأنظار من قبل الآخرين. (Robbins, 1993)

والحاجة إلى القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين حاجة إجتماعية تجعل الفرد يسلك بطريقة توفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على الآخرين. والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى القوة يرون المنظمة فرصة للوصول إلى المركز وإمتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الآخرين. ويعتقد بان لدى المديرين حاجة القوة وحاجة الانجاز لأنهم مسؤولون عن عمل الآخرين (العميان ،٢٠٠٨).

كما اكد حنفي (٢٠٠٢) لا بد من تفويض السلطة للمرؤوسين طالما كان ذلك ممكناً كوسيلة لتحقيق الفاعلية في إنجاز الأنشطة والمهام. وطالما كانت هناك إمكانية أو فرصة لإعداد وإتخاذ القرار داخل مكان العمل ، فإنه يجب التشجيع والحث على ذلك كمدخل لتحقيق المبادأة وتحقيق المنفعة ولا شك أن هذا يحقق وينمي إنجاز الحاجات للأفراد المتصلين بهذه الاوضاع خاصة فيما يتعلق بالتقدير والاحترام وتحقيق الذات

٤- الحاجة للإستقلالية :

يجب أن تبذل الجهود المدروسة والواعية لتجنب المبالغة في الرقابة والإشراف على الأفراد في كل المسؤوليات التنظيمية ، وحتى يتم التغلب على الحاجة إلى الإفراط في الرقابة من خلال التوصيف الدقيق للعمل ، وتخطيط وجدولة العمل بطريقة جيدة وانظمة فعالة للرقابة الداخلية.

كما اتضح من إحدى الدراسات التي شملت العاملون بالمكاتب في عديد من الشركات. إن انخفاض الإنتاجية والإنجاز يصاحبه إشراف عن قرب ، بينما الإنتاجية المرتفعة يصاحبها نوع من الإشراف العام ، فهذا النوع الآخير من الإشراف يميل إلى تحديد الأهداف المطلوب إنجازها ويعطي للمرؤوسين بعض الحرية في التصرف في إنجاز العمل. أما من يتبعون نظام الإشراف عن قرب ، يميلون الى تقييد حرية الأفراد في أداء العمل حسب ما يحدد لهم ويترتب على ذلك إخفاق عنصر النمو والتطوير .(حنفي ،٢٠٠٢).

٥- الحاجة للانجاز :

يظهر الأفراد ذو الدافعية العالية للإنجاز إندفاعاً قوياً للعمل للوصول الى نتائج ، ولديهم عادةً دافع داخلي للتحسين ، ويميلون إلى تبني أسلوب المشاركة في حل المشكلات ، أما الأفراد الأقل دافعية للإنجاز فهم أقل إهتماماً بالنتائج ، كما أن درجة تحملهم للأخطار ليست عالية (أبو شيخة ، ٢٠٠٠).

وهذه الفئة من الأفراد مهتمة نفسياً بانجاز الأعمال بصورة أفضل وتطوير العمل والرغبة في التحدي والقيام بمهام صعبة وتحمل المسؤوليات من اجل تحقيق الأهداف المطلوبة ، والرغبة في الحصول على المعلومات عن نتائج ما يقومون به من أعمال ، كما يضعون لهم أهدافاً يغلب عليها الصعوبة ، ويعملون بجد وإجتهاد عندما يكون إحتمال النجاح في وسط الطريق والرغبة في قضاء وقت طويل في العمل ، ومحاولة إكتشاف البيئة من حيث وجود فرص جديدة للقيام بأعمال وتحديات مثيرة ، كما أن هذه الفئة يرون في الإلتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق ، ويميلون الى العمل الذي يشعرون بأن فيه تحدياً لمهاراتهم وقدراتهم.(العميان ،٢٠٠٨).
وهذا ما أكده أيضا Gordon(1993) إن الحاجة الى الانجاز تعني الرغبة في الأداء العالي وإظهار المقدرة على العمل ، وان الفرد الذي يسعى باستمرار الى ممارسة المهام الصعبة والتي تتصف بالتحدي تكون حاجة الإنجاز لديه عالية.

كما أن الافراد ذو الحاجة العالية للإنجاز يميلون لأن تكون مهمة تحقيق الهدف هاجسهم الوحيد حتى يتم تحقيقه بنجاح ، فهم لا يقبلون انصاف الحلول ، ولا يتركون العمل نصف منجز ، ولا يكونون راضين عن أنفسهم حتى يبذلوا أقصى طاقاتهم في سبيل تحقيق النجاح (Luthans,1992) .

٦- الرضا عن بيئة العمل :

يعد الرضى الوظيفي موضوعاً هاماً بالنسبة للأفراد والمجتمعات والمنظمات ، فرضى الفرد عن مهنته يعد الاساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والإجتماعي ، ذلك لان الرضى يرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم على اساسه تقييم المجتمع لأفراده ، كما انه يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى وإذا كانت الكفاءة المهنية تدل على الإعداد المتخصص ، والتدريب ، والخبرة وغيرها فإنها تدل أيضاً على مقدار رضى الفرد عن عمله وإحساسه بالنجاح والتقدم فيه. ومثل هذا الإحساس يعتبر هاماً للأفراد ولن تستطيع أية مؤسسة أن تؤدي رسالتها على أكمل وجه إلا اذا كان العاملون راضون عن عملهم ومقتنعين به.(الدرابيع ،٢٠٠٩).

كما أن الرضى الوظيفي يرتبط بشعور الفرد بمقدار إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من خلال عمله في وظيفة معينة ، وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات الفرد بالفعل. ويؤكد بدر بأن الرضى الوظيفي يعد واحد من العوامل التي تلعب دوراً كبيراً في تنمية وتعزيز المشاعر الإنسانية والمعنويات العالية عند العاملين وهو مؤشر جيد على الإدارة الكفؤة في المؤسسة التي يعملون بها. (بدر،١٩٩٣)

وأشار حنفي (٢٠٠٢) ان لكل عمل له ظروفه الخاصة به ، وهذه الظروف تؤثر على إتجاهات الفرد نحو العمل وتؤثر على سلوكه عموماً ، والفرد يرغب أن يؤدي عمله في مكان مريح وملائم وخالي من العقبات والمخاطر التي تحول دون ان يتم عمله في سهولة ويسر، ومن اهم ظروف بيئة العمل المادية ساعات العمل من حيث التوقيت ، الإضاءة ، التهوية ، مدى وجود فرص للترقية كذلك الأجر الذي يحصل علية الفرد في وظيفته ومدى كفايته لمتطلبات حياته الأساسية ، ونظراً للإرتباط الوثيق بين هذه العوامل والحالة البدنية والنفسية للفرد فإن عدم توافرها بالشكل المناسب تكون مصدراً أساسياً للضغوط في العمل أي عدم المقدرة على الإنسجام والتوافق بين الفرد وبيئة عمله التي تفرض عليه متطلبات متزايدة تفوق قدرته على مواجهتها مما يترتب على ذلك خلل في الإتزان الفسيولوجي والسيكولوجي للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.

ومن اهم العوامل التي تمثل الحاجات النفسية للعاملين من وجهة نظر (الختاتنة،٢٠١١) :

١. التكيف النفسي مع ظروف العمل طبيعته ، وشعور العامل بتقبل زملائه له واحترامهم لشخصيته.
٢. الشعور بالأمن والطمانينة والإستقرار في العمل دون ان يحس العامل بوجود مصادر تهدد استمراريته في العمل ، مما يبعد عنه شبح البطالة والفصل والإبعاد أو الإيقاف عن العمل.
٣. العمل في ظروف مكانية مناسبة ، ومراعاة قواعد الصحة العامة في مكان العمل كما يجب معالجة مسائل الضوضاء وتلوث الهواء بالأتربة والغبار ، وتوفير مساحة كافية للعامل في مكان عمله حتى لا يشعر بالضيق والملل.
٤. الوقاية من التعرض لإصابات العمل وامراض المهنة ، وضرورة تطبيق نظم الفحص الطبي الدوري ووقاية العامل وعلاجه من تدهور صحته أثناء فترة خدمته.
٥. توفير السبل التي تكفل للعامل حياة إجتماعية مناسبة دون الحاجة إلى الإرهاق في العمل سواء من ناحية الاجور أو الخدمات الإجتماعية ، مع تحديد ساعات العمل بشكل مناسب.
٦. يجب ان يكون العامل ملما بواجباته ومسؤولياته. ومشاركته الرأي في القرارت التي تتعلق بطبيعة الواجبات أو نظام العمل .
٧. ان تتسم الإدارة بالروح الإنسانية ، مما يضفي على العمل روح الفريق ويحقق للعامل حاجاته النفسية ومنها الشعور بالطمأنينة والتقدير والثقة بالنفس وارتفاع الروح المعنوية.
٨. ان توفر بيئة العمل للعامل فرص النمو والترقي على المستوى الفني والعملي والمادي، مع التأمين على العامل وأسرته في حالات إصابات العمل والشيخوخة والوفاة.
٩. أن تتاح للعامل الفرصة للتعبير عن شكواه وما يضايقه وان تكفل له سبل تحقيق العدالة والحصول على حقوقه

المبحث الثاني : الدراسات السابقة :

قامت الباحثة بمراجعة العديد من الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة في البيئات العربية والاجنبية إلا أنها لم تجد أياً من الدراسات ذات العلاقة المباشرة في مجال الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية ، لذلك قامت الباحثة بتقسيم الدراسات الى قسمين :
- الدراسات العربية .
- الدراسات الأجنبية .

أ- الدراسات العربية :

أجرى(**العبادي ،١٩٩٢**) دراسة هدفت الى معرفة العلاقة بين الرضا عن العمل لدى العاملين في مهنة التمريض في الاردن وبين كل من الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية المستوى التعليمي، الخبرة، الدخل، عدد المرضى الموكل للممرض العناية بهم، وردية العمل والسلطة المشرفة على المستشفى، وقد شملت عينة الدراسة (١٥%) من العاملين في مهنة التمريض في الاردن والبالغ عددهم (٢٣٨٠) ممرض وممرضة منهم (٦٠٠) ذكور و(١٧٨٠)اناث، وقد بلغ عددهم (٣٧٥) ممرض وممرضة استجاب منهم (٢٧١) ممرض وممرضة منهم (٥٧) ممرض و(٢١٤) ممرضة، من أهم نتائج هذه الدراسة ان معاملات الارتباط بين الرضا عن العمل وبين كل من الحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي الخبرة، الدخل ووردية العمل كمتغيرات مستقلة كانت ذات دلالة احصائية، بينما لم تظهر اية ارتباطات ذات دلالة احصائية بين الرضا عن العمل وبين بقية المتغيرات المستقلة .

وأجرى (**الزعبي،١٩٩٨**) دراسة هدفت الى معرفة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة ، وقد هدفت الى تحديد اثر كل من الابعاد الآتية على الروح المعنوية للعاملين، رضا الموظف عن كل من الاشراف المباشر ، عمل الموظف نفسه ، فاعلية الجامعة ، الراتب الذي يتقاضاه الموظف ، ظروف العمل الحالية ، حالة الموظف الصحية والاجتماعية والاسرية . بالاضافة الى معرفة رأيه بمدى استقرار عمله وبمركزة الوظيفي وانسجامه مع زملاء العمل.
وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية يتمتع معظم موظفي الجامعة بروح معنوية عالية وبمستوى رضا مرتفع عن الاشراف المباشر وعن فاعلية الجامعة وعن أعمالهم وعن علاقتهم مع زملائهم في العمل ، وعن ظروف اعمالهم المادية وعن أهمية أعمالهم الاجتماعية ، كما يؤكد معظمهم على ان أحوالهم الجسمية والنفسية والاجتماعية والاسرية جيدة ، بينما أظهر معظم الموظفين عدم رضاهم عن رواتبهم التي يتقاضونها بالاضافة الى عدم ارتياحهم لظروف سوق العمل الحالية والتي تنعكس على استقرار اعمالهم.

كما أجرى (**الحديدي ،١٩٩٩**) دراسة هدفت الى التعرف على درجة شيوع المشاكل التي تواجه الأندية الرياضية الأردنية والحلول المقترحة لها ، وإجراء مقارنات بهذه المشاكل والحلول المقترحة لها تبعاً لمتغيرات جنس اللاعبين وطبيعة العمل والموقع الجغرافي ، وتكونت عينة الدراسة من ٣٠٠ فرد منهم ٤٦ مدرب و٧٤ اداري و١٨٠ لاعب ، استخدم الباحث الاستبيان كأداة للقياس ومقسمة الى قسمين ، القسم الاول اشتمل ٦ مجالات وهي (المجال المالي ، المجال الاداري ، المجال الفني ، المجال الاجتماعي ، مجال حاجات اللاعبين ، ومجال الامكانات) والقسم الثاني اشتمل على الحلول للمجالات التي تم ذكرها في السابق.
وأظهرت النتائج الدراسة على مايلي
أن جميع مجالات المشاكل كانت حادة بدرجة كبيرة بإستثناء المجال الفني ومجال الامكانات حيث جاءت مشاكلها حادة بدرجة كبيرة جداً. كما ان جميع مجالا الحلول المقترحة كانت مناسبة بدرجة كبيرة جدا وكما أشارت النتائج أيضاً الى عدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغيرات (جنس

اللاعبين ، طبيعة العمل ، الموقع الجغرافي) على جميع مجالات المشاكل ومجالات الحلول المقترحة.

وأجرت (**سلامة ،٢٠٠٣**) دراسة هدفت الى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، كما هدفت إلى تحديد دور كل من متغيرات (الجنس ، المؤهل العلمي ، الرتبة العلمية ، الخبرة الإدارية ، المركز الوظيفي ، الجامعة على مستوى الإنتماء المهني ، والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.تكونت عينة الدراسة من ٣٠٢ عضو هيئة تدريس.وقامت الباحثة بإستخدام استبيانين وهما استبانه لقياس الانتماء المهني واستبيان لقياس الرضا الوظيفي، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الباحثة وجود علاقة طردية موجبة بين الرضا الوظيفي والانتماء المهني أي كلما زاد الرضا زاد الانتماء المهني. ايضا أشارت النتائج بوجود إنتماء مهني كبير لدى أعضاء الهيئة التدريسية .

وقام (**علي ،٢٠٠٣**) دراسة هدفت الى التعرف على مستوى الحاجات النفسية للطلاب المتفوقين والكشف عن أثر البرنامج الإرشادي القائم علي الحاجات النفسية على تنمية التوافق النفسي والاجتماعي وقد تبنى الباحث مقياس الحاجات النفسية الذي أعدته نادية شاكر الطائي (١٩٩٤)، كما أعد الباحث مقياس التوافق النفسي والاجتماعي. فضلاً عن إعداد البرنامج الإرشادي، وتكونت عينة الدراسة من عينة قصدية عددها (٥٦) طالباً متفوقاً من الطلاب الحاصلين على ٨٥ % فأكثر في مرحلة التعليم الأساسي للعام الدراسي ٢٠٠٢ / ٢٠٠٣ وأخذ منهم (٣٠) طالباً من الطلاب الحاصلين على درجات مرتفعة على مقياس الحاجات النفسية ثم تم تقسيمهم إلى مجموعتين أحدهما تجريبية والأخرى ضابطة. وأشارت نتائج الدراسة أن الطلاب المتفوقين بحاجة إلى إشباع حاجاتهم النفسية المختلفة، فقد حصل معظم المتفوقون على درجات عالية على مقياس الحاجات النفسية مقارنة بالوسط الفرضي للمقياس.ورتبت الحاجات النفسية حسب درجة إلحاحها عند الطلاب المتفوقين إلى:

الحاجة إلى التوجيه.
الحاجة إلى الانتماء.
الحاجة إلى الواقعية.
الحاجة إلى تقدير الذات
الحاجة إلى تقدير الآخرين.
الحاجة إلى التفوق.
الحاجة إلى الاستقلال.
الحاجة إلى الأمن.

وأجرى (**الدرابيع ،٢٠٠٩**) دراسة هدفت الى التعرف على أثر الحوافز على الرضا الوظيفي، ومعرفة مدى فاعليتها واثرها على الاداء، إستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الخاصة في محافظة عمان، والبالغ عددهم (٣٥٦) معلما ومعلمة، واستخدم الباحث استبانه لغرض جمع البيانات والمعلومات.ومن نتائج هذه الدراسة ان الحوافز المادية لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الخاصة تتلقى اهتماما متوسطا بينما لاقت الحوافز المعنوية لديهم اهتماما كبيرا، اما الحوافز السلبية والايجابية فقد حظيت باهتمام كبير من قبل المعلمين والمعلمات، ولاقت الحوافز الفردية والجماعية اهتماما كبيرا لديهم بينما لاقت الحوافز الدينية اهتماما كبيرا جدا لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية.

كما أجرت **(صقر،٢٠١١)** دراسة هدفت الى التعرف على المشكلات التي تواجه التخطيط الرياضي والحلول المقترحة من وجهة نظر بعض رؤساء وأعضاء مجالس الاتحادات الرياضية قي سوريا، بالاضافة الى التعرف على الفروق من وجهة نظر بعض الرؤساء وأعضاء مجالس الاتحادات الرياضية تبعا لمتغيرات (نوع الاتحاد، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة التخصص). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (٧٠) رئيس وعضو مجلس، وقد استخدمت الباحثة الاستبيان لجمع البيانات حيث تكونت من (٤٢) فقرة موزعة على خمسة محاور هي (المحور الاداري، المحور المالي، المحور الفني،المحور اللوائح والقوانين، المحور المعلوماتي) وأظهرت نتائج الدراسة ان المشكلات التي تواجه التخطيط الرياضي من وجهة نظر بعض رؤساء وأعضاء مجالس الاتحادات الرياضية في سوريا جاءت بدرجة عالية في المحور الاداري، والمالي، والفني، والمعلوماتي،بينما جاءت بدرجة متوسطة في محور اللوائح والقوانين.

ب- الدراسات الأجنبية :

أجرى يونغ (**Young,1988**)دراسة هدفت الى معرفة العوامل التي تؤدي الى الرضا الوظيفي عند المعلمين في المدارس الابتدائية في ولاية كاليفورنيا وأظهرت النتائج التي أجريت على عينة من (١٦) معلماً أن نوع القيادة الادارية تعد من أهم العوامل الاساسية المؤثرة في الرضا لدى المعلمين ، وأكدت أن القيادة الديمقراطية هي أفضل أنواع القيادات تأثيراً في رضا المعلم وحافزاً على العمل ، والى ان النجاح في العمل ، والزيادة في الواتب ، والعمل الاضافي، والامكانات المتوفرة للترقية ، وتوافر مكافآت الانجاز ، وإعتراف المدير بقيمة العامل كلها عوامل تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي والولاء لدى المعلمين للعمل.

كما أجرى سونغ **(Song،1991)** دراسة هدفت الى معرفة العلاقات بين سلوك المديرين والرضا الوظيفي عند أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس والكليات الامريكية ، واستخدم الباحث ثلاث متغيرات لقياس القيادة لدى المديرين ، وهذه المتغيرات هي التوجه المهني ، والتوجه الشخصي ، والتوجه الاداري لسلوك المدير، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠)عضو هيئة التدريس من (١٣) ولاية أمريكية موزعين على (٢٧) مدرسة وكلية عشوائياً ، وقد أشارت النتائج الى ان السلوك القيادي الديمقراطي والعلاقات الاجتماعية القائمة على الاحترام المتبادل تؤدي الى تحقيق مستوى عالي من الرضا لدى المعلمين وهذا بدورة يؤدي الى تشجيعهم على الانتماء للعمل وبالتالي الزيادة في الانتاج.

كما هدفت دراسة**(Zigon،1994)** الى التعرف الى أهمية المكافآت وحوافز الاداء المتعلقة بالموظفين والتي تسهم في زيادة كفاءتهم الانتاجية ، كما تهدف هذه الدراسة الى التعرف الى أنواع الحوافز بشكل عام ، ومناقشة الآلية التي تساعد فيها الحوافز على أداء العاملين وتحديد الطريقة المثلى في إختيار المكافأة المناسبة علاوةً على إختيار نظام الحوافز الفعال ، وأظهرت نتائج هذه الدراسة ان الإدارة لأي عمل تتحسن بشكل ملحوظ عند ادخال نظام الحوافز إليه حيث لا يعود العمل بحاجة الى مراقبة العمال بشكل دائم ، كما ان اختيار اسلوب جيد في تسليم المكافأة واختيار المكافأة المناسبة يسهم في شعور الموظفين بالسعادة وتقدير جهودهم ويحسن من أدائهم بشكل عام في أي مجال من مجالات العمل كون الحافز والمكافآت محفزة للعاملين حتى لو كانت ذات قيمة قليلة.

كما هدفت دراسة (Healthcare,2002) الى أهمية تطبيق الحوافز في المنظمات والمؤسسات الصحية ، كما هدفت الى التعرف الى وجهة نظر المدراء في تطبيق أنظمة الحوافز، وتكونت عينة الدراسة من ثلاث مدراء في شركات ومنظمات عالمية كبرى في كاليفورنيا وأوهايو وشيكاغو. وأظهرت نتائج الدراسة أن إستخدام الحوافز المعنوية والتي تعني بزيادة تقدير الموظفين وإحترامهم تعمل على رفع أداء العاملين أكثر من أنواع الحوافز الأخرى، فضلاً عن عدم رغبة المدراء في تطبيق أنظمة الحوافز وتقديم حوافز على أعمال روتينية للموظفين ، لأن ذلك من شأنه أن يقدم للعاملين حوافز على اعمال روتينية وعادية ليست بحاجة الى هذا النوع من التحفيز.

التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال إطلاع الباحثة على الدراسات السابقة لاحظت الباحثة أن جميع الدراسات إستخدمت المنهج الوصفي كدراسة(الحديدي،١٩٩٩) ودراسة (صقر،٢٠١١).

أما بالنسبة للعينة التي تم اختيارها في الدراسات السابقة فبعض الدرسات تمثلت العينة بالاداريين العاملين في الاتحادات الرياضية مثل دراسة (صقر،٢٠١١).

والبعض الآخر من الدراسات تناولت العاملين في الاندية الرياضية مثل دراسة (الحديدي ،١٩٩٩).

أما دراسة (درابيع ،٢٠٠٣) فكانت العينة من معلمين التربية الرياضية.

أما هناك دراسات تناولت العاملين والموظفين في منظمات غير رياضية كما هو الحال في دراسة (young,1988) ودراسة (song,1991) ودراسة(zigon,1994) ودراسة (healthcare,2002) ودراسة (الزعبي ،١٩٩٨) ودراسة (سلامة ،٢٠٠٣)ودراسة (العبادي،١٩٩٢) ودراسة (علي، ٢٠٠٣).

أما بالنسبة للدراسة الحالية فتناولت الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة عمان.

كما لاحظت الباحثة ان الدراسات السابقة لها عدة أهداف ، فبعض الدراسات هدفت الى تحليل المشكلات التي تواجة الاتحادات والاندية الرياضية مثل دراسة (الحديدي ،١٩٩٩) ودراسة (صقر،٢٠١١).

وهناك أيضا دراسات هدفت الى التعرف على اثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين. مثل دراسة (الدرابيع ،٢٠٠٣) ودراسة (zigon,1994)ودراسة (health care,2002).

كما هدفت دراسة (young,1988) ودراسة (song,1991) ودراسة (العبادي ،١٩٩٢) ودراسة (الزعبي ،١٩٩٨) ودراسة (سلامة،٢٠٠٣) الى معرفة العوامل التي تؤدي الى الرضا الوظيفي.

أما دراسة (علي ،٢٠٠٣) هدفت الى التعرف على مستوى الحاجات النفسية للطلاب المتفوقين والكشف عن أثر البرنامج الارشادي القائم على الحاجات النفسية على تنمية التوافق النفسي الاجتماعي.

أما بالنسبة للدراسة الحالية فكان الهدف منها هو التعرف على مستوى الحاجات النفسية لدى الادرايين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة وهذا ما لم تتطرق إلية الدراسات السابقة.

وبشكل عام إستفادت الباحثة من الدراسات السابقة :

١- القدرة على صياغة أهداف الدراسة

٢- اختيار الاساليب الاحصائية المناسبة

٣- القدرة على بناء وتصميم الاستبيان الذي يخدم ويحقق أهداف الدراسة

٤- القدرة على تحليل النتائج.

أما أهم ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات أنها تناولت موضوع حديث من حيث دراسة مستوى الحاجات النفسية وهذا لم تعالجه الدراسات السابقة بشكل مباشرعلى حد علم الباحثة .

الفصل الثالث
الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- إجراءات العلمية (الصدق والثبات)
- الاجراءات الادارية
- متغيرات الدراسة
- المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث
الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية في إجراء دراستها، وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من رؤساء وأعضاء اللجان المتمثلة باللجان الاجتماعية والرياضية والثقافية في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة ، إلا ان الباحثة لم تستطيع حصر مجتمع الدراسة بسبب عدم وجود وثائق رسمية تعتمد عليها في حصر عدد المجتمع حيث تم اختيار عينة عشوائية متاحة.

عينة الدراسة :

تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من رؤساء وأعضاء اللجان في أندية محافظة العاصمة حيث بلغ عدد أفراد العينة (٨٨) إداري في الموسم الرياضي ٢٠١١ / ٢٠١٢.

جدول رقم (١)
توصيف عينة الدراسة

الأندية الرياضية	عدد العينة المختارة من كل نادي
نادي اليرموك	٨
القادسية	٤
نادي شباب الأردن	٥
نادي أبو نصير	٣
نادي عمان	٦
نادي الأهلي	١٥
نادي الجيل الجديد	٨
نادي الجزيرة	٧
نادي الأرثوذكسي	٢١
نادي المدينة (مدينة الحسين)	١١

أداة الدراسة :

إعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على إعداد استبانة خاصة لتحقيق أهداف الدراسة وذلك وفقاً للإجراءات التالية :

أولاً :

تم الاطلاع على العديد من المراجع العلمية في مجال الإدارة وعلم النفس المرتبطة بدراسة سلوك الانسان في المنظمات ، وادارة الموارد البشرية.

ثانياً :
كما تم الإطلاع أيضاً على الدراسات السابقة المرتبطة بالدراسة الحالية مثل دراسة (الحديدي ،١٩٩٩) ، ودراسة (سلامة ، ٢٠٠٣).

ثالثاً:
بعد ذلك تم إعداد الاستبيان في صورته الأولية كما هو مبين في ملحق رقم (٢) حيث تكون من (٥٨) فقرة موزعة على ستة مجالات .

رابعاً :الإجراءات العلمية للإستبيان.

أ- صدق المحتوى :

إعتمدت الباحثة على صدق المحتوى من قبل المحكمين من كليات التربية الرياضية في الجامعة الاردنية حيث بلغ عددهم (٧) (ملحق رقم (١) يبين أسماء المحكمين) لإبداء رأيهم حول مناسبة المجالات لهدف الدراسة و إرتباط العبارات لكل مجال وكذلك ملائمة اللغة ، والصياغة المستخدمة في الاستمارة حيث تم إعتماد المجالات والعبارات التي أجمع عليها المحكمين.

أ- حيث تم حذف الفقرات التالية :

(الفقرة ٦ من مجال الرضا عن بيئة العمل)
(الفقرة ٩,٨,٤، من مجال الاحترام والتقدير)
(الفقرة ١٠,٢، من مجال الحاجة للإنجاز)
(الفقرة ٩ من مجال الحاجة للإنتماء)
(الفقرة ٩,٣، من مجال الحاجة للقوة والسيطرة)
(الفقرة ٥ من مجال الحاجة للإستقلالية).

ب- كما تم تعديل الفقرات التالية

(الفقرة ٧,٥,٣، من مجال الرضا عن بيئة العمل)
(الفقرة ٣,٢، من مجال الاحترام والتقدير)
(الفقرة ٩ من مجال الحاجة للإنجاز)

ب- معامل الثبات :

للتأكد من ثبات المقياس تم إستخدام اسلوب (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي كما هو مبين في جدول رقم (٢) :

جدول (٢)
نتائج ثبات مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة باسلوب (الفا كرونباخ) للاتساق الداخلي

الرقم	المجالات	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
١	الرضا عن بيئة العمل	٦	٠.٧٠١
٢	الاحترام والتقدير	٦	٠.٨٤٢
٣	الحاجة للانجاز	٨	٠.٧٥٥
٤	الحاجة للانتماء	٨	٠.٨٤٠
٥	الحاجة للقوة والسيطرة	٨	٠.٨٤٤
٦	الحاجة للاستقلالية	٨	٠.٨٥٩
	الكلي	٤٧	٠.٩٣٩

يبين الجدول (٢) ان مجالات الدراسة تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت للاداة ككل ٠.٩٣٩ وتراوحت قيم الثبات ما بين ٠.٧٠١ لمجال الرضا عن بيئة العمل و ٠.٨٥٩ لمجال الحاجة للاستقلالية .

وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لاغراض مثل هذه الدراسة وتشير الى قيم ثبات مناسبة.

خامساً :
تم إعداد الاستبانه في صورتها النهائية بعد التأكد من الصدق والثبات وتمتع الاستبانه بخصائص الإختبار الجيد،حيث يتكون هذا الاستبيان من ٤٧ فقرة موزعة على ستة مجالات رئيسية وهي : مجال الرضا عن بيئة العمل، مجال الاحترام والتقدير، مجال الحاجة للإنجاز، مجال الحاجة للإنتماء، مجال الحاجة للقوة والسيطرة،مجال الحاجة للإستقلالية. واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي في حساب درجات الاجابة وحسب الآتي :
(٥ درجات للإجابة بموافق بدرجة كبيرة جداً)
(٤ درجات للإجابة بموافق)
(٣ درجات للإجابة بموافق بدرجة متوسطة)
(درجتين للإجابة بغير موافق)
(درجة واحدة للإجابة بغير موافق بدرجة كبيرة)

والملحق رقم (٣) يبين الاستبانه بصورتها النهائية التي تم توزيعها على عينة الدراسة.

وقد تم إستخدام المعيار الإحصائي التالي :

المتوسط	التقدير
٢.٣٣ فما دون	منخفض
٢.٣٤ -٣.٦٧	متوسط
٣.٦٨ فما فوق	مرتفع

تم حساب المعيار الإحصائي بناء على سلم تفسير النتائج لتقديرات أفراد عينة الدراسة حيث تم طرح أعلى إستجابة من أدنى إستجابة وتقسيمه على ٣ وبالتالي اضافة النتيجة الى أدنى إستجابة وعلى التوالي.

الاجراءات الادارية :

- تم توزيع الاستبيان على الاداريين العاملين في الاندية الرياضية بعد الحصول على مواعيد اجتماعات اللجان.
- تم توزيع الاستبيان وجمعه في نفس الوقت للتأكد من تعبئته من قبل الاداريين المعنين في هذه الدراسة.
- تم توزيع الاستبيان وجمعه خلال الفترة من (١٣- ٨ -٢٠١٢ /١٥- ١٠ -٢٠١٢)

متغيرات الدراسة :

المتغير المستقل : المؤهل العملي .

المتغير التابع : مجالات الدراسة.

المعالجة الاحصائية :

للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيقا لأهدافها تم إستخدام المعالجات الاحصائية التالية :

- اسلوب (الفا كرونباخ) للإتساق الداخلي
- المتوسطات الحسابية
- الانحرافات المعيارية
- النسب المئوية
- تحليل التباين الاحادي
- اختبار توكي للمقارنات البعدية

الفصل الرابع
عرض ومناقشة النتائج

- عرض النتائج
- مناقشة النتائج

الفصل الرابع
عرض ومناقشة النتائج

عرض النتائج :

هدف هذا الفصل الى عرض نتائج الدراسة التي هدفت الى التعرف على مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعا لمتغيرات (مجالات) الدراسة وتبعا لمتغير المؤهل العلمي .

التساؤل الاول والذي ينص :
ما مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة عمان تبعا لمتغيرات (مجالات) الدراسة ؟
للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية كما هو مبين في جداول رقم (٣)

يبين جدول (٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل مجال من مجالات مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة

المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
الرضا عن بيئة العمل	٣.٦٩	٠.٦٢	٧٣.٨٠	٣
الاحترام والتقدير	٣.٥٨	٠.٥٩	٧١.٦٠	٥
الحاجة للانجاز	٣.٧	٠.٦١	٧٤.٠٠	٢
الحاجة للانتماء	٤.١	٠.٥٤	٨٢.٠٠	١
الحاجة للقوة والسيطرة	٣.٦١	٠.٤٨	٧٢.٢٠	٤
الحاجة للاستقلالية	٣.٣٧	٠.٤٧	٦٧.٤٠	٦
الكلي	٣.٦٧	٠.٤٨	٧٣.٤٠	

يبين الجدول (٣) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل مجال من مجالات مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة وباستعراض قيم النسب المئوية نجد ان مجال الحاجة للانتماء قد احتل الترتيب الاول بين المجالات بمتوسط حسابي ٤.١٠ والذي يمثل نسبة مئوية قدرها ٨٢.٠٪ بينما احتل مجال الحاجة للاستقلالية المرتبة الاخيرة بين الانماط بمتوسط ٣.٣٧ والذي يمثل ما نسبته ٦٧.٤٠٪
وقد بلغ المتوسط الحسابي للدراسة بشكل عام ٣.٦٧ ويمثل هذا المتوسط نسبة مئوية قدرها ٧٣.٤٠

كما تم إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المجالات الستة كما هو مبين في الجداول (٤، ٥ ، ٦ ،٧، ٨ ٩)

جدول (٤) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمجال الرضا عن بيئة العمل

ن=٨٨

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	الترتيب
١	قيام إدارة النادي بحل المشكلات المرتبطة بالعمل والعاملين في النادي	٣.٩١	٠.٧٤	٧٨.٢٠	٢
٢	دعم الادارة لإنجازات الإداريين العاملين في النادي	٣.٦٥	١.٠١	٧٣.٠٠	٤
٣	تتوافر الأجهزة والأدوات الحيثة في النادي (الانترنت.الكمبيوتر)	٣.٢٢	١.٢٣	٦٤.٤٠	٦
٤	يتلائم طبيعة عملي مع خبراتي وميولي وقدراتي	٤.٠١	٠.٩٠	٨٠.٢٠	١
٥	أشعر بالرضا اذا احسست بأن ما أقوم به من عمل يتناسب مع ما أتقاضاه من حوافز	٣.٧٨	١.٠١	٧٥.٦٠	٣
٦	التعليمات والإجراءات المعمول بها بالنادي تتميز بالصراحة والوضوح	٣.٥٦	١.٠٨	٧١.٢٠	٥
	الرضا عن بيئة العمل	٣.٦٩	٠.٦٢	٧٣.٨٠	

يبين الجدول (٤) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات مجال الرضا عن بيئة العمل وباستعراض قيم النسب المئوية نجد ان الفقرة الرابعة والتي تنص على " يتلائم طبيعة عملي مع خبراتي وميولي وقدراتي" قد احتلت المرتبة الاولى بين فقرات المجال بمتوسط حسابي ٤.٠١ وبنسبة مئوية بلغت ٨٠.٢٠٪ بينما احتلت الفقرة الثالثة والتي تنص "تتوافر الاجهزة والأدوات والتكنولوجيا الحديثة (الكمبيوتر، الانترنت) في النادي" بمتوسط حسابي ٣.٢٢ وباهمية نسبية بلغت ٦٤.٤٠٪

كما وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل ٣.٦٩ وباهمية نسبية بلغت ٧٣.٨٠٪

وجدول رقم (٥) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمجال الاحترام والتقدير

ن=٨٨

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	الترتيب
١	تشجيع العلاقات الودية وغير الرسمية بين الإداريين العاملين في الاندية الرياضية	٣.٨	٠.٨٥	٧٦.٠٠	٢
٢	العلاقة بين الإداريين تقوم على الإحترام المتبادل	٤.٢٣	٠.٧٤	٨٤.٦٠	١
٣	يوفر لي العمل التطوعي في النادي الفرصة لكي أبدو مهماً في أعين الآخرين	٣.٥٨	٠.٩٨	٧١.٦٠	٤
٤	تقدير إدارة النادي لجهود الإداريين أثناء تأديتهم لعملهم	٣.٦٤	١.٠١	٧٢.٨٠	٣
٥	تكريم الدولة للإداريين المتميزين في العمل التطوعي في الأندية الرياضية	٢.٧٢	١.١٧	٥٤.٤٠	٦
٦	إحترام وتقدير المجتمع للعاملين الإداريين في الأندية الرياضية	٣.٥	١.٠٧	٧٠.٠٠	٥
	الاحترام والتقدير	٣.٥٨	٠.٥٩	٧١.٦٠	

يبين الجدول (٥) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات مجال الاحترام والتقدير وباستعراض قيم النسب المئوية نجد ان الفقرة الثانية والتي تنص على " العلاقة بين الاداريين تقوم على الاحترام المتبادل" قد احتلت المرتبة الاولى بين فقرات المجال بمتوسط حسابي ٤.٢٣ وبنسبة مئوية بلغت ٨٤.٦٠٪ بينما احتلت الفقرة الخامسة والتي تنص "تكريم الدول للاداريين المتميزين في العمل التطوعي في الاندية الرياضية" بمتوسط حسابي ٢.٧٢ وباهمية نسبية بلغت ٥٤.٤٠٪

كما وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل ٣.٥٨ وباهمية نسبية بلغت ٧١.٦٠٪

أما جدول (6) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمجال الحاجة للانجاز

ن=٨٨

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	الترتيب
١	الحاجة الى تحقيق النجاح والفوز في المسابقات والبطولات الرياضية	٤.٣٢	٠.٩٢	٨٦.٤٠	٢
٢	يتيح لي عملي الفرصة للتجديد والابداع في العمل	٣.٥٩	١.١٩	٧١.٨٠	٦
٣	تساعد إدارة النادي اللجان في تحقيق أهداف النادي	٣.٩٧	٠.٩٤	٧٩.٤٠	٣
٤	تحرص إدارة النادي على إطلاعي على البرامج والخطط التطويرية	٣.٣٨	٠.٩٥	٦٧.٦٠	٧
٥	تتيح لي الإدارة فرص التدريب وإكتساب الخبرات وتنمية مهاراتي وقدراتي	٣.٣٥	١.١٠	٦٧.٠٠	٩
٦	لدي الإستعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لإنجاح عمل النادي الذي أنتمي إليه	٤.٤٥	٠.٦٩	٨٩.٠٠	١
٧	يوفر النادي الفرصة للمشاركة في دورات لتأهيل العاملين في الأندية الرياضية	٣.٣٦	١.٠٤	٦٧.٢٠	٨
٨	يوفر النادي الفرصة للأعضاء بالاشتراك باللجان المختلفة	٣.٧٣	٠.٩٨	٧٤.٦٠	٥
٩	تؤكد إدارة النادي على ضرورة الإلتزام بإنجاز الأعمال في وقتها المحدد	٣.٩١	٠.٨٥	٧٨.٢٠	٤
١٠	يقدم النادي حوافز مادية للإداريين عند تحقيق الانجازات	٢.٩٧	١.٣٠	٥٩.٤٠	١٠
	الحاجة للانجاز	٣.٧٠	٠.٦١	٧٤.٠٠	

يبين الجدول(٦) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات مجال الحاجة للانجاز وباستعراض قيم النسب المئوية نجد ان الفقرة السادسة والتي تنص على " لدي الاستعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لانجاح عمل النادي الذي انتمي اليه" قد احتلت المرتبة الاولى بين فقرات المجال بمتوسط حسابي ٤.٤٥ وبنسبة مئوية بلغت ٨٩.٠٪ بينما احتلت الفقرة العاشرة والتي تنص "يقدم النادي حوافز مادية للإداريين عند تحقيق الانجازات" بمتوسط حسابي ٢.٩٧ وباهمية نسبية بلغت ٥٩.٤٠٪

كما وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل ٣.٧٠ وباهمية نسبية بلغت ٧٤.٠٪

وجدول (٧)يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمجال الحاجة للانتماء ن=٨٨

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	الترتيب
١	أفضل العمل في جو تسوده المودة والتعاون	٤.٦٧	٠.٦٤	٩٣.٤٠	١
٢	تسود روح الإخاء والمودة بين جماعة العمل في النادي	٤	٠.٩٥	٨٠.٠٠	٥
٣	يساعد الاداريين بعضهم البعض على تجنب المشاكل في العمل	٣.٦٨	١.٠٠	٧٣.٦٠	١٠
٤	شعوري بأهمية العمل الذي يقوم به	٤.٠٥	٠.٨٢	٨١.٠٠	٤
٥	يوجد تعاون جيد بيني وبين إدارة النادي في إنجاز العمل	٣.٩	٠.٨٤	٧٨.٠٠	٧
٦	تساعد إدارة النادي على تنمية الروح الجماعية في العمل	٣.٨٢	٠.٨٦	٧٦.٤٠	٩
٧	أفضل مصلحة النادي على المصلحة الشخصية	٣.٨٥	١.٠٣	٧٧.٠٠	٨
٨	يشعر الاداريين بالإرتياح عند عملهم كمجموعة كلما سمحت طبيعة العمل بذلك	٣.٩٩	٠.٨٦	٧٩.٨٠	٦
٩	أشعر بالإعتزاز بسبب إنتمائي للأسرة الرياضية	٤.٤٣	٠.٧٤	٨٨.٦٠	٣
١٠	يهمني جداً نجاح النادي الذي اعمل فيه	٤.٥٨	٠.٦٠	٩١.٦٠	٢
	الحاجة للانتماء	٤.١	٠.٥٤	٨٢.٠	

يبين الجدول(٧) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات مجال الحاجة للانتماء وباستعراض قيم النسب المئوية نجد ان الفقرة الاولى والتي تنص على " افضل العمل في جو تسوده المودة والتعاون" قد احتلت المرتبة الاولى بين فقرات المجال بمتوسط حسابي ٤.٤٥ وبنسبة مئوية بلغت ٩٣.٤٠٪ بينما احتلت الفقرة الثالثة والتي تنص "يساعد الاداريين بعضهم البعض على تجنب المشاكل في العمل" بمتوسط حسابي ٣.٦٨ وباهمية نسبية بلغت ٧٣.٦٠٪

كما وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل ٤.١٠ وباهمية نسبية بلغت ٨٢.٠٪

أما جدول (٨) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمجال الحاجة للقوة والسيطرة

ن=٨٨

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	الترتيب
١	الرغبة في الـتأثير على الآخرين	٤.١١	٠.٨٤	٨٢.٢٠	٢
٢	المشاركة والإسهام في وضع القرارت في النادي	٣.٥٢	٠.٩١	٧٠.٤٠	٦
٣	إهتمام الإدارة بالإقتراحات التي يبديها الإداريين العاملين في الاندية الرياضية	٣.٥٥	٠.٩١	٧١.٠٠	٤
٤	تفوض إدارة النادي الكثير من الصلاحيات للإداريين العاملين في الاندية الرياضية	٣.٥٥	١.٠٩	٧١.٠٠	٤
٥	تتقبل إدارة النادي الحوار والنقد البنَاء	٣.٦	١.٠٠	٧٢.٠٠	٣
٦	الطلب من الأداريين تنفيذ الخطط الموضوعة دون مشاركتهم بوضعها	٢.٥١	١.٠٩	٥٠.٢٠	٧
٧	عملية إتخاذ القرار تسهم في رفع معنوياتي للعمل	٤.٤٥	٠.٦٢	٨٩.٠٠	١
	الحاجة للقوة والسيطرة	٣.٦١	٠.٤٨	٧٢.٢٠	

يبين الجدول (٨) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات مجال الحاجة للقوة والسيطرة وباستعراض قيم النسب المئوية نجد ان الفقرة السابعة والتي تنص على " عملية اتخاذ القرار تسهم في رفع معنوياتي للعمل" قد احتلت المرتبة الاولى بين فقرات المجال بمتوسط حسابي ٤.٤٥ وبنسبة مئوية بلغت ٨٩.٠٪ بينما احتلت الفقرة السادسة والتي تنص "الطلب من الاداريين تنفيذ الخطط الموضوعة دون مشاركتهم بوضعها" بمتوسط حسابي ٢.٥١ وباهمية نسبية بلغت ٥٠.٢٠٪

كما وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل ٣.٦١ وباهمية نسبية بلغت ٧٢.٢٠٪

وجدول(٩)يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمجال الحاجة للاستقلالية

ن=٨٨

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	الترتيب
١	أشعر بالإستقلالية بالعمل	٣.٤٧	٠.٨٧	٦٩.٤٠	٥
٢	الرغبة في الرقابة والتقدير الذاتي أثناء العمل	٣.٨٩	٠.٩٠	٧٧.٨٠	٢
٣	الرغبة في مساعدة الآخرين على النمو والتقدم	٤.٠١	٠.٩٦	٨٠.٢٠	١
٤	منح الاداريين مطلق الحرية	٢.٣١	١.٠١	٤٦.٢٠	٨
٥	تشرف إدارة النادي على أعمال اللجان	٣.٨٣	٠.٨٩	٧٦.٦٠	٣
٦	الرغبة للإستجابة للضغوط الخارجية	٢.٤٥	٠.٩٨	٤٩.٠٠	٧
٧	تحرص إدارة النادي على تطبيق الأساليب الإشرافية والرقابية بشكل كبير	٣.٤٢	١.٠٦	٦٨.٤٠	٦
٨	تتيح إدارة النادي للإداريين الفرصة لتطوير العمل دون المبالغة في توجيههم	٣.٦١	٠.٨٤	٧٢.٢٠	٤
	الحاجة للاستقلالية	٣.٣٧	٠.٤٧	٦٧.٤٠	

يبين الجدول قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات مجال الحاجة للاستقلالية وباستعراض قيم النسب المئوية نجد ان الفقرة الثالثة والتي تنص على " الرغبة في مساعدة الاخرين على النمو والتقدم" قد احتلت المرتبة الاولى بين فقرات المجال بمتوسط حسابي ٤.٠١ وبنسبة مئوية بلغت ٨٠.٢٠٪ بينما احتلت الفقرة الرابعة والتي تنص " منح الاداريين مطلق الحرية" بمتوسط حسابي ٢.٣١وباهمية نسبية بلغت٤٦.٢٠٪

كما وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل ٣.٣٧ وباهمية نسبية بلغت ٦٧.٤٠٪

أما للإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص :
ما مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة عمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟
حيث يظهر الجداول (١٠، ١١ ، ١٢) نتائج هذا التساؤل

الجدول رقم (١٠) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجالات الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرضا عن بيئة العمل	ثانوية عامة	٩	٣.٧٨	٠.٤٦
	دبلوم كلية مجتمع	١٠	٣.٤٢	٠.٧٧
	بكالوريوس	٥٤	٣.٧٩	٠.٦١
	دراسات عليا	١٥	٣.٤٦	٠.٥٨
الاحترام والتقدير	ثانوية عامة	٩	٣.٨٩	٠.٤٠
	دبلوم كلية مجتمع	١٠	٣.٣٣	٠.٤٦
	بكالوريوس	٥٤	٣.٦٥	٠.٥٥
	دراسات عليا	١٥	٣.٢٩	٠.٧٤
الحاجة للانجاز	ثانوية عامة	٩	٣.٨٤	٠.٥٥
	دبلوم كلية مجتمع	١٠	٣.٦٥	٠.٤٩
	بكالوريوس	٥٤	٣.٧٣	٠.٦٣
	دراسات عليا	١٥	٣.٥٦	٠.٦٩
الحاجة للانتماء	ثانوية عامة	٩	٤.٢٧	٠.٤٠
	دبلوم كلية مجتمع	١٠	٣.٩٨	٠.٦٦
	بكالوريوس	٥٤	٤.١١	٠.٥٢
	دراسات عليا	١٥	٤.٠١	٠.٦١
الحاجة للقوة والسيطرة	ثانوية عامة	٩	٣.٥٢	٠.٤٠
	دبلوم كلية مجتمع	١٠	٣.٥٤	٠.٥٣
	بكالوريوس	٥٤	٣.٦٤	٠.٤٩
	دراسات عليا	١٥	٣.٦٣	٠.٤٨
الحاجة للاستقلالية	ثانوية عامة	٩	٣.٥٣	٠.٣٥
	دبلوم كلية مجتمع	١٠	٣.٣٥	٠.٤٩
	بكالوريوس	٥٤	٣.٣٨	٠.٤٧
	دراسات عليا	١٥	٣.٢٨	٠.٥١
الكلي	ثانوية عامة	٩	٣.٨٠	٠.٣٥
	دبلوم كلية مجتمع	١٠	٣.٥٥	٠.٥٠
	بكالوريوس	٥٤	٣.٧٢	٠.٤٨
	دراسات عليا	١٥	٣.٥٤	٠.٥٥

كما أن جدول رقم (١١) يتناول نتائج تحليل التباين لكل مجال من مجالات مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرضا عن بيئة العمل	بين المجموعات	٢.١٥	٣	٠.٧٢	١.٩١	٠.١٣٤
	داخل المجموعات	٣١.٥١	٨٤	٠.٣٨		
	الكلي	٣٣.٦٦	٨٧			
الاحترام والتقدير	بين المجموعات	٢.٩٩	٣	١.٠٠	٣.١٠	٠.٠٣١
	داخل المجموعات	٢٦.٩٥	٨٤	٠.٣٢		
	الكلي	٢٩.٩٤	٨٧			
الحاجة للانجاز	بين المجموعات	٠.٥٥	٣	٠.١٨	٠.٤٨	٠.٦٩٩
	داخل المجموعات	٣٢.١٣	٨٤	٠.٣٨		
	الكلي	٣٢.٦٨	٨٧			
الحاجة للانتماء	بين المجموعات	٠.٥٤	٣	٠.١٨	٠.٦٠	٠.٦١٦
	داخل المجموعات	٢٤.٩١	٨٤	٠.٣٠		
	الكلي	٢٥.٤٥	٨٧			
الحاجة للقوة والسيطرة	بين المجموعات	٠.١٦	٣	٠.٠٥	٠.٢٢	٠.٨٨١
	داخل المجموعات	١٩.٨٥	٨٤	٠.٢٤		
	الكلي	٢٠.٠١	٨٧			
الحاجة للاستقلالية	بين المجموعات	٠.٣٧	٣	٠.١٢	٠.٥٦	٠.٦٤٥
	داخل المجموعات	١٨.٤٩	٨٤	٠.٢٢		
	الكلي	١٨.٨٦	٨٧			
الكلي	بين المجموعات	٠.٧٠	٣	٠.٢٣	١.٠٠	٠.٣٩٧
	داخل المجموعات	١٩.٥٩	٨٤	٠.٢٣		
	الكلي	٢٠.٢٩	٨٧			

يبين الجدول نتائج تحليل التباين لكل مجال من مجالات مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعا لمتغير المؤهل العلمي وذلك استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (١.٠)، وبمستوى دلالة (٠.٣٩٧) **للدرجة الكلية** حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائيا، كما بلغت قيمة ف المحسوبة (١.٩١) وبمستوى دلالة (٠.١٣٤) لمجال الرضا عن بيئة العمل و(٠.٤٨) وبمستوى دلالة (٠.٦٩٩) لمجال الحاجة للانجاز و(٠.٦٠) وبمستوى دلالة (٠.٦١٦) لمجال الحاجة للانتماء و(٠.٢٢) وبمستوى دلالة (٠.٨٨١) لمجال الحاجة للقوة والسيطرة و(٠.٥٦) وبمستوى دلالة (٠.٦٤٥) لمجال الحاجة للاستقلالية وتعد هذه القيم غير دالة إحصائيا باستثناء مجال الاحترام والتقدير

حيث بلغت قيمة ف المحسوبة (٣.١٠) وبمستوى دلالة (٠.٠٣١) حيث تعد هذه القيمة دالة إحصائيا .

ولتحديد مصادر الفروق في هذا المجال فقد استخدم اختبار توكي للمقارنات البعدية حيث يوضح الجدول التالي نتائج هذه الفروق .

يشير جدول (١٢) نتائج اختبار توكي للمقارنات البعدية لتحديد مصادر الفروق في مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العامليين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	دبلوم كلية مجتمع	بكالوريوس	دراسات عليا
الاحترام والتقدير	٣.٨٩	ثانوية عامة			*
	3.33	دبلوم كلية مجتمع			
	٣.٦٥	بكالوريوس			*
	3.29	دراسات عليا			

(*) تشير الى ان فرق متوسطي المؤهلين له دلالة احصائية بحيث ان الدلالة تكون لصالح المتوسط الحسابي الاكبر

تشير النتائج في الجدول الى ان الفروق كانت يبن الدراسات العليا من جهة وكل من الثانوية العامة ولصالح الثانوية العامة وكذلك ظهور فروق بين الدراسات العليا والبكالوريوس ولصالح فئة البكالوريوس

مناقشة النتائج :

التساؤل الاول : ما مستوى الحاجات النفسية لدى الاداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة ؟

للإجابة على التساؤل الاول ، أشار جدول (٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل مجال من مجالات الدراسة مجتمعة.

حيث إحتل مجال الحاجة للإنتماء المرتبة الاولى .

ويدل ذلك على ان هناك مستوى عالي من الإشباع لحاجة الانتماء لدى الاداريين العاملين في الاندية مقارنةً مع المجالات الأخرى وتعزو الباحثة ذلك أن العاملين في الاندية الرياضية غير ملزمين أو مجبرين على العمل،كون الاندية الرياضية هيئات أهلية تطوعية ، ولا يتقاضون أي راتب مقابل عملهم ، فيعكس ذلك مدى إنتمائهم لعملهم وإيمانهم الراسخ بقيمة العمل وأهميته.

بالإضافة الى ذلك ان الاداريين يجدون في الاندية الفرصة لإشباع حاجتهم للإنتماء من خلال إقامة علاقات الصداقة والتفاعل مع الآخرين وإقامة علاقات اجتماعية مع الغير حيث أشار العميان" أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى الاندماج يرون المنظمة فرصة لاشباع علاقات صداقة جديدة ، كما أنهم يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملائهم في العمل " (العميان ،٢٠٠٨).

"وهذا ما اتضح أيضا من الدراسات التي تمت بواسطة أعضاء مركز البحوث الاجتماعية بجامعة ميشكان بأنه عندما يتمسك الافراد بالجماعة وينتمون إليها، فإنهم يشعرون بالإخلاص والتفاني في العمل والاعتزاز به، وعندما يتقرب المشرفون من العمال ويحاولون حل مشاكلهم بأنفسهم فإنه يعملون على تنمية الاخلاص والتفاني في العمل الجماعي ، حيث يفيد وجود مسالك إتصال دائمة ومفتوحة بين الملاحظ والعاملين ومشاركتهم في إتخاذ القرارات في التأثير على الجماعة ويفيد أيضاً في تنمية الإخلاص وتنمية روح العمل الجماعي "(حنفي ،٢٠٠٢).

إتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (علي،٢٠٠٣) ودراسة (الزعبي ،١٩٩٨) التي أشارت الى وجود علاقات ايجابية مع زملائهم في العمل.

إلا ان الحاجة التي احتلت المرتبة الأخيرة هي الحاجة للإستقلالية .

تشير الباحثة ان الحاجة للإستقلالية في العمل لم تكن مشبعة بدرجة مرتفعة وتعزو الباحثة ذلك ان كل نادي يخضع لأنظمة وقوانين والإداريين تابعين وتحكمهم هذه الانظمة والقوانين فتحد من إعطائهم الاستقلالية في العمل بشكل كبير.

أما الآن سيتم إستعراض نتائج كل مجال من مجالات الدراسة على حِدة :

أولاً : مجال الرضا عن بيئة العمل.

يشير جدول رقم (٤) ان الفقرة التي تنص على " يتلائم طبيعة عملي مع خبراتي وميولي وقدراتي" كما أن الفقرة التي تقول "قيام إدارة النادي بحل المشكلات المرتبطة بالعمل والعاملين " جاءت بدرجة مرتفعة .

ويشير ذلك على ان هناك درجة رضا مرتفعة لدى الإداريين العاملين في الاندية الرياضية عن بيئة عملهم ، وتعزو الباحثة ذلك على مدى وعي إدارة النادي بحاجات ورغبات العاملين وذلك من خلال وضع الاداريين في الوظائف التي تتلائم مع ميولهم واتجاهاتهم وقدراتهم ، فيعكس ذلك إيجاباً على مستوى أدائهم وزيادة رغبتهم بالابداع والتطوير وبذل كل مافي وسعهم من أجل تحقيق أهداف النادي والارتقاء به نحو الأفضل.

حيث أكد بدر(١٩٩٣) أن الرضى الوظيفي يرتبط بشعور الفرد بمقدار اشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من خلال عمله في وظيفة معينة ، وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات الفرد بالفعل ، كما ان الرضى الوظيفي يعد واحداً من العوامل التي تلعب دوراً كبيراً في تنمية وتعزيز المشاعر الإنسانية والمعنويات العالية عند العاملين وهذا مؤشر جيد على الإدارة الكفوءة في المؤسسة التي يعملون بها.

وبالاضافة الى ذلك إن إهتمام الإدارة بالمشاكل التي تواجة الاداريين وإزالة العقبات والصعوبات من أمامهم فيزيد من درجة رضاهم وحبهم للعمل خاصة ان هناك رغبة مسبقة في العمل .حيث أشار حنفي " أن الفرد يرغب أن يؤدي عمله في مكان مريح وملائم وخالي من العقبات والمخاطر التي تحول دون أن يتم عمله في سهولة ويسر "(حنفي ،٢٠٠٢).

إتفقت هذه النتيجة مع دراسة (العبادي ،١٩٩٢) ودراسة (سلامة، ٢٠٠٣) ودراسة (الزعبي ،١٩٩٨).

إلا ان الفقرة التي إحتلت أقل متوسط حسابي كانت الفقرة "تتوافر الاجهزة والادوات والتكنولوجيا الحديثة في النادي " جاءت بدرجة متوسطة .

ويشير ذلك الى قلة وسائل التكنولوجيا الحديثة في الأندية الرياضية ، خاصة أن لهذه الوسائل الدور الكبير في تسهيل عمل الإداريين في الحصول على المعلومات المختلفة والقدرة على مخاطبة الاندية والاتحادات المختلفة والقدرة على تنظيم وإعداد الانشطة والبرامج المختلفة بأقل جهد ووقت.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة صقر(٢٠١١) ان قلة الوسائل التكنولوجية تعتبر من المشكلات التي تواجه التخطيط الرياضي.

وتعزو الباحثة ذلك إلى قلة المخصصات المالية المقدمة للأندية الرياضية ، مما يتعذر على النادي من إدخال التكنولوجيا إليه بشكل كبير . حيث يؤكد بدوي (٢٠٠١) "أن الرياضة في عصرنا الحالي أصبحت مجالاً تحكمه تقنيات متقدمه ، وأن التطور العلمي الذي يشاهد بصفة مستمرة في المجال الرياضي هو نتاج تخطيط علمي دقيق يعتمد على احدث الاساليب التكنولوجية لجمع المعلومات وتنظيمها وتخزينها ومعالجتها وإسترجاعها بحيث يستفيد منها المخططون ومتخذو القرارات "

وهذا ما أشارت إلية دراسة (الحديدي ،١٩٩٩) الى قلة الامكانيات المادية المقدمة للاندية الرياضية.

ثانياً : مجال الإحترام والقدير.

فيما يتعلق بمجال الاحترام والتقدير لدى الإداريين يشير جدول (٥) إن الفقرة التي إحتلت اعلى متوسط حسابي تنص على "العلاقة بين الإداريين تقوم على الإحترام المتبادل " جاءت بدرجة مرتفعة ، كما أن الفقرة التي تشير الى "تشجيع العلاقات الودية وغير الرسمية بين الإداريين العاملين في الاندية " جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً .
حيث تشير الباحثة ان طبيعة العلاقات بين الاداريين قائمة على الاحترام المتبادل وتعزو الباحثة ذلك الى طبيعة العمل في الاندية الرياضية التي تسمح لهم بإقامة علاقات وصداقات مع الآخرين وإيجاد علاقات ايجابية وودية فيما بينهم ، كما ان احترام ادراة النادي للإداريين وتقديرها لجهودهم مما يؤدي الى شعور الفرد بأهميته واهمية العمل الذي يقوم به. حيث أشار المغربي (١٩٩٥) أن المرؤوسين في التنظيمات المختلفة يستجيبون بطريقة إيجابية ومرضية في المواقف التي يشعرون بها بالتقدير والتأييد والشعور بالأهمية والقيمة الشخصية ، كما انهم يستجيبون بطريقة سلبية وغير مرضية في المواقف التي تهددهم أو تقلل من شعورهم بقيمتهم وأهميتهم.
كما أشارت دراسة (song,1991) ان العلاقات القائمة على الاحترام المتبادل بين المدراء والعاملين تؤدي الى تحقيق مستوى عالي من الرضا والانتماء للعمل.
وأيضا دراسة (young,1988) التي بينت إن اعتراف المدير بقيمة العامل تعتبر من العوامل التي تساهم في تحقيق الرضا والولاء للعمل.
اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الزعبي،١٩٩٨)التي اشارت الى وجود علاقات ايجابية بين الزملاء في العمل .
واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الحديدي ،١٩٩٩) الذي بين الى وجود مشاكل حادة في المجال الاجتماعي في الاندية الرياضية.

إلا ان الفقرة التي إحتلت أدنى متوسط حسابي هي الفقرة التي تنص " تكريم الدولة للاداريين المتميزين في العمل التطوعي في الاندية الرياضية " جاءت بدرجة متوسطة.
وتعزو الباحثة ذلك الى عدم إعطاء وزارة الشباب والرياضة الإهتمام الكافي للإداريين المتميزين وعدم تقديم الاحترام والتقدير بشكل يتلائم مع جهود الاداريين الذي كان لهم دوراً بارزاً في تحسين مستوى النادي وتحقيق الانجازات المختلفة ، لذلك يجب على المعنيين الإهتمام بالإداريين وتقديم الحوافز المعنوية لهم حتي يحافظون على ديمومة عضوية الاداريين في الاندية.
كما أشاركلالدة (١٩٩٧) إذ أراد القائد ديمومة متواصلة في العمل كفريق وتسخير الطاقات والنشاطات كافة لا بد من وجود نظام حوافز Motivation System لا يركز فقط على الحوافز المادية الفردية بل يمتد الى حوافز جماعية والى حوافز معنوية وأن تلبي هذه الحوافز بمختلف أشكالها الحاجات ، وإشباعها لدى العاملين مما يؤدي الى عدم شعور الفرد بالقلق وشعورة بالانتماء الى التنظيم الذي يعمل فيه.
كما أشارت إليه دراسة (health care,2003) ان استخدام الحوافز المعنوية التي تعني بزيادة تقدير الموظفين وإحترامهم تعمل على رفع أداء العاملين أكثر من أنواع الحوافز الاخرى.
وهذا ما أكده أيضا سامح (٢٠١١) " أن الحوافز المعنوية مثل التعاطف والثناء والمديح ، والوحات الشرف وشهادات التقدير وغيرها من الوسائل ، تولد الرضا النفسي عن الانجاز وتعمل الى رفع الكفاءة الانتاجية وتحسين الاداء "

بالنهاية تشير الباحثة ان مستوى اشباع الحاجة للاحترام والتقدير كانت مشبعة بدرجة متوسطة .

ثالثاً : مجال الحاجة للإنجاز.

أما جدول رقم (٦) الذي يتناول مجال الحاجة للإنجاز يشير الى ان الفقرة السادسة إحتلت أعلى متوسط حسابي "لدي الإستعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لإنجاح عمل النادي الذي أنتمي إليه " جاءت بدرجة مرتفعة، كما أن الفقرة التي تنص على "الحاجة الى تحقيق النجاح والفوز في المسابقات والبطولات الرياضية " جاءت بدرجة مرتفعة .

تبين الباحثة ان هناك مستوى مرتفع من الإشباع لحاجة الإنجاز لدى الاداريين العاملين في الاندية الرياضية ، وتعزو الباحثة ذلك الى كون الاندية الرياضية هيئات تطوعية أي انها ليست رسمية حكومية إلزامية ، لذلك نجد ان الإداريين لديهم رغبة للعمل في الأندية الرياضية، فيعكس ذلك على زيادة شعورهم بالراحة والرضا ويكسبهم اتجاهات ايجابية تجاه عملهم فيسعون الى بذل المزيد من الجهد والعطاء وانجاز الاعمال المطلوبة منهم بأكمل وجه.

بينما الفقرة التي إحتلت أدنى متوسط حسابي كانت الفقرة التي تنص على " يقدم النادي حوافز مادية للاداريين عند تحقيق الانجازات " جاءت بدرجة متوسطة .

تعزو الباحثة ذلك ان المخصصات المالية المقدمة من وزارة الشباب والرياضة للأندية الرياضية لا تغطي نفقات النادي وتقديم الحوافز المادية للاداريين.

كما أشارت وزارة الشباب والرياضة ، أن الدعم الذي تقدمه الوزارة فإنه بالحقيقة لا يغطي إلا جزءا يسير من احتياجات الاندية ، لذلك فهي تبقى بحاجة ماسة الى دعم المؤسسات والقطاعات الاهلية التي ترعى شؤون الشباب لتحقيق غاياتها واهدافها التي أسست من أجلها ، وتعتمد الاندية الرياضية في تمويلها بشكل عام على التبرعات والهبات التي يحصل عليها النادي من القطاعات الاهلية والشركات وعوائد الانشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية والدعم الوزاري المقدم لها.(وزارة الشباب والرياضة ، كما أشار اليها الحديدي ،١٩٩٩).

إتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الحديدي ،١٩٩٩) من حيث قلة المخصصات المالية المقدمة للأندية الرياضية .

رابعاً : مجال الحاجة للانتماء.

يبين جدول (٧) أن الفقرة التي تنص "أفضل العمل في جو تسوده المودة والتعاون " جاءت بدرجة مرتفعة .وأن الفقرة التي تقول "يهمني جداً نجاح النادي الذي أعمل فيه " جاءت أيضاً بدرجة مرتفعة .

وهذا يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الإشباع لحاجة الانتماء لدى الإداريين العاملين في الاندية الرياضية وتعزو الباحثة ذلك إلى طبيعة العمل في الاندية الرياضية التي تسمح للإداريين بالتواصل والتفاعل مع بعضهم البعض وإقامة علاقات إجتماعية مع الغير والتواصل مع الآخرين كما أشار السلمي (١٩٧٩)" إن استخدام اسلوب العمل الجماعي يؤدي الى إرتفاع الروح المعنوية للعاملين حيث يتيح لهم ذلك الفرصة للتفاعل الإجتماعي فيما بينهم "

كما بين حنفي (٢٠٠٢) " أن العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل يجب أن تتسم بالتعاون والمودة وأن يشعر كل طرف بمشاكل الطرف الآخر وأن تشبع حاجات الود والصداقة والإنتماء من خلال جماعات العمل ".

إن دراسة (الزعبي ،١٩٩٨) ودراسة (سلامة ،٢٠٠٣) ودراسة(song، 1991) كانت العينة في هذه الدراسات من مؤسسات جامعية والعاملين فيها يتقاضون أجر مقابل عملهم وانتمائهم لعملهم يختلف عن الاداريين العاملين في الأندية لأن طبيعة عملهم تطوعي ويدل ذلك على إنتمائهم الحقيقي لعملهم لأنهم لا يتقاضون أجر مقابل عملهم .

أما بالنسبة للفقرة التي إحتلت أدنى متوسط حسابي "يساعد الاداريين بعضهم البعض على تجنب المشاكل في العمل " جاءت بدرجة مرتفعة.
وهذا يدل على أن طبيعة العلاقات القائمة بين الاداريين قائمة على الصداقة والمودة والتعاون .
فقد أشار السلمي (١٩٧٩)" ان الادارة الناجحة هي التي تستطيع التحكم في تصميم العمل بحيث تجعله إجتماعياً بالدرجة الاولى من خلال الإعتماد على العمل الجماعي في الاساس والبعد بقدر الإمكان عن تصميم الاعمال على أساس فردى منعزل ، حيث أن العمل الجماعي يؤدي الى رفع الروح المعنوية للعاملين ويزيد من فرصة التفاعل الإجتماعي فيما بينهم "

خامساً :مجال الحاجة للقوة والسيطرة.

جدول رقم (٨) يشير الى ان الفقرة التي إحتلت على أعلى متوسط حسابي كانت الفقرة " عملية اتخاذ القرار تسهم في رفع معنوياتي للعمل "جاءت بدرجة مرتفعة ، والفقرة التي تقول " الرغبة في التاثير على الآخرين " جاءت بدرجة مرتفعة .
أما الفقرة التي إحتلت أدنى متوسط حسابي تنص على " الطلب من الإداريين تنفيذ الخطط الموضوعة دون مشاركتهم بوضعها " جاءت بدرجة متوسطة .
يدل ذلك على أن هناك درجة متوسطة من الإشباع لحاجة القوة والسيطرة لدى الإداريين العاملين في الاندية الرياضية ، تعزو الباحثة ذلك على ان إدارة النادي تفوض القليل من الصلاحيات للإداريين، كما ان الاداريين لديهم الرغبة باتاحة الفرصة أمامهم بقدر أكبر لكي يشاركوا في عملية اتخاذ القرار ، والأخذ بأرائهم عند وضع البرامج والانشطة المختلفة ورسم السياسات التطويرية للنادي ، لما لذلك من أثر إيجابي على الإداريين فيشعرون بمدى أهميتهم وقيمتهم الشخصية في العمل ، ويزيد من درجة إنتمائهم للنادي والتفاني والإخلاص بالعمل.
إذ أكد حنفي(٢٠٠٢) " بأن لا بد من تفويض السلطة للمرؤوسين طالما كان ذلك ممكناً كوسيلة لتحقيق الفاعلية في إنجاز الانشطة والمهام ، وطالما كانت هناك إمكانية أو فرصة لإعداد واتخاذ القرار داخل مكان العمل ، فإنه يجب التشجيع والحث على ذلك كمدخل لتحقيق المبادأة وتحقيق المنفعة ولا شك أن هذا يحقق وينمي إنجاز الحاجات للأفراد المتصلين بهذه الأوضاع خاصة فيما يتعلق بالتقدير والإحترام وتحقيق الذات ".
كما أشارت أيضاً الخوالدة "ان النمط الديمقراطي يمنح الثقة للمرؤوسين ويشعرهم بالحرية وتدعم قدرتهم على إبداء الرأي والمشاركة في اتخاذ القرارات كما انها تهتم بأمور المرؤوسين الشخصية وتشعرهم بأنهم يعملون كفريق واحد ، كما أن الرئيس يبقى قريب من المرؤوسين وعلى إتصال دائم معهم وهذا يعني خلق إنطباعات إيجابية للعمل.(الخوالدة ،٢٠١٠).

سادساً : مجال الحاجة للإستقلالية.

أما بالنسبة لمجال الحاجة للإستقلالية فإن جدول رقم (٩) يبين أن الفقرة التي إحتلت على أعلى متوسط حسابي كانت الفقرة التي تقول "الرغبة في مساعدة الآخرين على النمو والتقدم " جاءت بدرجة مرتفعة .

أما الفقرة التي احتلت أدنى متوسط حسابي هي الفقرة التي تنص على " منح الإداريين مطلق الحرية " جاءت بدرجة منخفضة .

تشير الباحثة أن هناك مستوى متوسط من الاشباع لحاجة الاستقلالية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية ، وتعزو الباحثة ذلك على أن الاندية الرياضية تحكمها أنظمة وقوانين لا بد من ادارة النادي والاداريين الإلتزام والعمل بها، مما يقلل من اعطائهم مطلق الحرية ، لكن يتوجب على الإدارة من اتباع إحدى طرق الرقابة والاشراف التي تتلائم مع طبيعة العمل في الأندية والتي تمنح بعض الحرية للإداريين والقدرة على ممارسة الرقابة الذاتية على أعمالهم.

حيث أشار القريوتي (٢٠٠١) "قد تدل الرقابة انه لا خطأ في الاهداف الموضوعة ولا في العلاقات التنظيمية المتمثلة في الصلاحيات والمسؤوليات ، وأن المشكلة تعود في أنماط التعامل فيما بين المديرين والعاملين كأنماط التسلط واستفزاز العاملين من منطلق نمط إداري تقليدي ، فقد يكون قرار المدير عمل دورات تدريبية للإداريين والمشرفين على مختلف المستويات تعرفهم الأسلوب الإداري الأفضل "

التساؤل الثاني " ما مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الاندية الرياضية في محافظة العاصمة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ؟

للإجابة على التساؤل الثاني أشار جدول (١٠) الى المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي ، كما بين جدول (١١) نتائج التحليل الأحادي لكل مجال من مجالات الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.
حيث إتضح للباحثة انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي بإستثناء الحاجة للإحترام والتقدير.
ولتحديد مصادر الفروق في هذا المجال تم إستخدام إختبار توكي للمقارنات البعدية كما هو مبين في جدول رقم (١٢) ، إذ تشير النتائج الى أن الفروق كانت بين الدراسات العليا من جهة وكل من الثانوية العامة وكانت لصالح الثانوية وكذلك ظهور فروق بين الدراسات العليا والبكالوريوس وكانت لصالح فئة البكالوريوس.
إذ تبين أن الاداريين الذين يحملون شهادات علمية من فئة البكالوريوس فأدنى،هم بحاجة الى إشباع الحاجة الى الاحترام والتقدير مقارنةً مع الاداريين الذين يتمتعون بمستوى علمي عالي أي من فئة الدراسات العليا.
تعزو الباحثة ذلك إن إدارة النادي تنظر الى أصحاب الشهادات العليا بصورة أكثر تقديراً إحتراماً من غيرهم من العاملين ، أو شعور أصحاب الشهادات الدنيا بالنقص أو عدم الثقة بالنفس بقدراتهم .

الفصل الخامس
الاستنتاجات والتوصيات

- الاستنتاجات
- التوصيات

الفصل الخامس
الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات :

تستنتج الباحثة من نتائج هذه الدراسة ما يلي :

١- ان الأندية الرياضية تتيح الفرصة أمام الإداريين لإشباع حاجاتهم النفسية ، كالحاجة الى الانجاز والانتماء والرضا عن بيئة العمل .

٢- حقق الإداريين مستوى مرتفع من الإشباع لحاجة الإنجازوالإنتماء والرضى عن بيئة العمل، وذلك يعود لطبيعة العمل في الأنديةالرياضية التي تسمح للإداريين بإشباع مثل هذه الحاجات .

٣- حقق الإدرايين مستوى متوسط من الاشباع لحاجة القوة والسيطرة والحاجة الى الاستقلالية وذلك يعود الى أن الاندية الرياضية تخضع لأنظمة وقوانين فيتعذر عليها من تفويض الكثير من الصلاحيات للإداريين أو إعطائهم مطلق الحرية .

٤- عدم وجود فروق بين الإداريين العاملين في الاندية الرياضية في مستوى إشباعهم للحاجات النفسية في جميع مجالات الدراسة بإستثناء الحاجة للإحترام والتقدير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات :

بناءاً على إستنتاجات الدراسة توصي الباحثة بما يلي :

١- العمل على تعزيز أسلوب المشاركة في عملية إتخاذ القرارات من قبل الاداريين العاملين ، وإعطاء بعض الصلاحيات للإداريين بما يتناسب مع طبيعة العمل .

٢- تشجيع العمل الجماعي بين الاداريين دون النظر الى المستوى العلمي لإعطاء الفرصة للتفاعل والاندماج والتواصل مع بعضهم البعض .

٣- إجراء هذه الدراسة على أندية رياضية في محافظات أخرى لمعرفة الفروق في الحاجات النفسية تبعاً لمكان السكن وغيره من المتغيرات التي لم تتناولها هذه الدراسة .

المراجع العربية :

- أبو شيخة ، نادر أحمد (٢٠٠٠)، **إدارة الموارد البشرية** ، الطبعة الأولى ، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع .

- بدر، حامد (١٩٩٣) ،**السلوك التنظيمي** ، القاهرة ، دار النهضة العربية .

- بدوي ، عصام (٢٠٠١) ، **موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضية** ، القاهرة ، دار الفكر العربي .

- جرجس ، ملاك (١٩٨٣)، **سيكولوجية الادارة والإنتاج** ، دار العربية للكتاب.

- الحديدي ، محمد اسماعيل (١٩٩٩) ، **المشاكل التي تواجه الاندية الرياضية الاردنية والحلول المقترحة لها** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية.عمان. الاردن.

- حنفي، عبد الغفار (٢٠٠٢) ، **محاضرات في السلوك التنظيمي** ،الطبعة الاولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

- الختاتنة ، سامي (٢٠١١)، **علم النفس الإداري** ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع.

- الدرابيع،احمد محمد (٢٠٠٩) ،**أثر الحوافز على الرضا الوظيفي عند معلمي التربية الرياضية في المدارس الخاصة في محافظة عمان**، رسالة ماجستير غير منشورة ،الجامعة الاردنية ، عمان ،الاردن.

- راجح ، احمد عزت (١٩٩٩) ، **أصول علم النفس** ، القاهرة ، دار المعارف للنشر والتوزيع.

- الزعبي ، فايز(١٩٩٨)، دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة ، **مجلة مؤتة للبحوث والدراسات** ، مجلد (٣) العدد (١).

- زهران ، حامد (١٩٩٩) ،**علم النفس النمو** ، الطبعة الخامسة ، القاهرة ، عالم الكتاب .
- الساقي ، احمد رعد ابراهيم (٢٠١١)، دراسة مقارنة بين وجهات نظر الأكاديميين حول دور الاندية الرياضية في مركز محافظة نينوى لإستقطاب الرياضيين ، **مجلة كلية التربية الرياضية** ، جامعة الموصل ، مجلد ١٠ ، عدد ٤ .

- سامح ، عبد المطلب عامر (٢٠١١)، **استراتيجيات إدارة الموارد البشرية** ، ط ١ ، عمان ، دار الفكر للنشر والتوزيع .

- سلامة ، انتصار محمد (٢٠٠٣) ، **مستوى الإنتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية** ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين.

- السلمي ، علي (١٩٧٩)، **السلوك التنظيمي** ، القاهرة ، مكتبة غريب .

- صقر، رشا عدنان (٢٠١١) ، **المشكلات التي تواجة التخطيط الرياضي والحلول المقترحة لها من وجهة نظر بعض رؤساء وأعضاء مجالس الاتحادات الرياضية في سوريا**، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية، عمان ،الاردن.

- الظفيري، نواف ملعب (٢٠٠٥) ، **الحاجات النفسية لطلبة الصف الاول الثانوي من ذوي صعوبات تعلم الرياضيات وعلاقتها بتقدير الذات في مدارس الكويت**، أطروحة دكتوراة غير منشورة ، جامعة دمشق ، دمشق ، سوريا .

- عاشور ، أحمد صقر(١٩٨٢)، **السلوك الإنساني في المنظمات** ، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع.

- العبادي ، عطاف فاضل (١٩٩٢)، **العوامل المرتبطة بالرضا عن العمل في مهنة التمريض في الاردن**، رسالة ماجستيرغير منشورة ، الجامعة الاردنية ، عمان ، الاردن.

- عبد الرحيم ، محمد عبدالله (١٩٩٤)، **السلوك الانساني في المنظمات** ، الطبعة الثالثة، الشركة العربية للنشر والتوزيع.

- العبيدي ، محمد جاسم (٢٠٠٤)، **مدخل إلى علم النفس العام** ، طبعة الاولى ، عمان ، دار الثقافة للنشر والتوزيع .

- العثمان ، عبد الكريم (١٩٨١)، **الدراسات النفسية عند المسلمين وعند الغزالي بوجه خاص** الطبعة الثانية ، القاهرة ، مكتبة وهبة .

- العميان ، محمود سلمان (٢٠٠٨)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال** ،الطبعة الرابعة ، عمان ، دار وائل للنشر .

- علي ، محمد مدهش (٢٠٠٣)، **أثر برنامج إرشادي في الحاجات النفسية على تنمية التوافق النفسي والإجتماعي للطلاب المتفوقين** ، رسالة ماجستيرغير منشورة ، جامعة صنعاء، صنعاء، اليمن.

- عيسى ، محمد رفقي (١٩٨٨)، **الدافعية : دراسة نقدية مع نموذج مقترح** ، الطبعة الأولى ، الكويت ، دار القلم للنشر والتوزيع.

- القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠٠)، **السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة** ، عمان ، دار الشروق.

- القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠١)، **مبادئ الادارة والنظريات والعمليات والوظائف**، الطبعة الاولى ، عمان ، دار صفا للنشر والتوزيع.

- القريوتي ، محمد قاسم (١٩٩٣) ،**السلوك التنظيمي ، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية** ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر.

- القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠٩)،**السلوك التنظيمي ، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الأعمال** ، الطبعة الخامسة ، دار وائل للنشر.

- القطناني ، علاء (٢٠١١)، **الحاجات النفسية ومفهوم الذات وعلاقتها بمستوى الطموح لدى طلبة جامعة الأزهر بغزة في ضوء نظرية المحددات الذات** ، رسالة ماجستيرغير منشورة ، جامعة الازهر ،غزة ، فلسطين.

- كلالدة ،ظاهر محمود (١٩٩٧)، **أساسيات في علم النفس الاجتماعي**،الإسكندرية ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر.

- المغربي ، كامل محمد (١٩٩٥)، **السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم** ، الطبعة الاولى ، عمان ، دار الفكر للنشر والتوزيع.

- المفدى ، عمر عبد الرحمن (١٩٩٤) ، **الحاجات النفسية للشباب ودور التربية في تلبيتها**، الرياض ، مكتبة التربية العربي لدول الخليج .

- **المنجد في اللغة والأدب والعلوم** (١٩٦٥) ، بيروت ، لبنان .

المراجع الاجنبية :

− Gordon J,R, (1993) : **A Diagnostic Approach to Organizational Behavior** , 4th Edition ,Allyn and Bacon ,Boston

- Health care collector (2003), **Incentives: A Slippery slop**? vol. 16 Issues 12

- Luthans F, (1992) : **Organizational Behavior** , 6th Edition,by McGraw-Hill,Inc,NewYork.

- McClelland D.C. and Burnham D.H. (1976): **Power is the great Motivator, Harvard Business Review**, Vol.(81) No(1)

- Robbins S,P, (1993) O**rganizational Behavior: Concepts Controversies and Applications ,** 6th Edition , printice-Hall , Inc, Englewood Cliffs , N.J.

- Song K.H(1991) **Relationship between deans perceived leadership behaviors.And job Satisfaction and productivity of faculty members in schools or colleges of education.** Dissertation Abstracts International.Vol.(49)No(7)

- Young (1988) **Teacher job Satisfaction: A study of the overall job Satisfaction and work fact Satisfaction of K-8 teacher**.Dissertation Abstracts International.Vol.(49)No(7)

- Zigon, jack (1994): **rewards and performance incentives performance**. Performance and instruction.Vol(33) No(10)

الملاحـــق

ملحق رقم (١)

لجنة تحكيم الاستبيان وتتكون من :

١- الاستاذ الدكتور عربي حمودة	الجامعة الاردنية
٢- الاستاذ الدكتور وليد رحاحلة	الجامعة الاردنية
٣- الاستاذ الدكتور تيسير المنسي	الجامعة الاردنية
٤- الاستاذ الدكتور عبد الكريم مخادمة	الجامعة الاردنية
٥- الاستاذ الدكتور حران الرحامنة	الجامعة الاردنية
٦- الاستاذ الدكتور احمد بني عطا	الجامعة الاردنية
٧- الدكتور حسن سعود	الجامعة الاردنية

ملحق رقم (٢) الاستبيان بصورته الاولية.

الجامعة الأردنية
كلية التربية الرياضية

الأستاذ الدكتور... المحترم.

تحية طيبة وبعد ،

تقوم الباحثة جانسيت جودت قشحة بإعداد دراسة علمية بعنوان مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة عمان ، للحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية من الجامعة الأردنية.

ونظراً لما عرفناه عنكم من خبرة ودراية في مجال الأكاديمي ، فإنه يسرني أن أضع هذه الإستبانه بين أيديكم لتحكيمها من حيث إنتماء المجال لهدف الدراسة ، ومدى مناسبة العبارات التي تندرج تحت كل مجال ، ومدى وضوحها من حيث اللغة ، وكذلك إضافة أو حذف أية عبارات وإضافة أية إقتراحات أخرى ترونها مناسبة قد تثري هذه الدراسة.

شاكرين لكم كرم تعاونكم
واقبلوا فائق الإحترام والتقدير

الطالبة
جانسيت قشحة

أولاً : مجال الرضا عن بيئة العمل :
المجال منتمي : نعم ، لا

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	الاضافة أو التعديل المطلوب
١-	قيام إدارة النادي بحل المشكلات المرتبطة بالعمل والعاملين في النادي.			
٢-	دعم الادارة لإنجازات الإداريين العاملين في النادي			
٣-	تتوافر الأجهزة والأدوات الحديثة والتقنيات المطلوبة (الكمبيوتر ، الانترنت) في النادي.			
٤-	يتلائم طبيعة عملي مع مؤهلاتي وخبراتي وميولي وقدراتي.			
٥-	أشعر بالرضا اذا احسست بأن ما أقوم به من عمل هو دون ما أتقاضاه من راتب.			
٦-	الإشراف الموضوعي من قبل إدارة النادي			
٧-	تتميز التعليمات والإجراءات داخل النادي بالوضوح للجميع.			
٨-	تتفهم إدارة النادي الظروف الفردية للإداريين العاملين في الاندية الرياضية.			

ثانياً : مجال الحاجة للإحترام والتقدير:
المجال منتمي : نعم ، لا

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	الاضافة أو التعديل المطلوب
١-	تشجيع العلاقات الودية وغير الرسمية بين الإداريين العاملين في الاندية الرياضية.			
٢-	العلاقة بيني وبين الإداريين تقوم على الإحترام المتبادل.			
٣-	توفر لي وظيفتي الفرصة لكي أبدو مهماً في أعين الآخرين.			
٤-	أنال من وظيفتي السمعة والشهرة.			
٥-	تقدير إدارة النادي لجهود الإداريين أثناء تأديتهم لعملهم.			
٦-	تكريم الدولة للإداريين المتميزين في العمل التطوعي في الأندية الرياضية.			
٧-	إحترام وتقدير المجتمع للعاملين الإداريين في الأندية الرياضية			
٨-	ضعف الروابط الإجتماعية بين أعضاء النادي.			
٩-	تقدير أعضاء النادي للجهود التي يقوم بها الإداري			

ثالثاً مجال الحاجة للإنجاز:

المجال منتمي : نعم ، لا

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	الاضافة أو التعديل المطلوب
١-	الحاجة إلى تحقيق النجاح والفوز في المسابقات والبطولات الرياضية.			
٢-	عملي في النادي روتيني ومحبط ولا ينمي قدراتي			
٣-	إتاحة الفرصة للتجديد والإبداع في العمل.			
٤-	تساعد إدارة النادي اللجان في تحقيق أهداف النادي			
٥-	تحرص إدارة النادي على إطلاعي على البرامج والخطط التطويرية.			
٦-	تتيح لي الإدارة فرص التدريب وإكتساب الخبرات وتنمية مهاراتي وقدراتي.			
٧-	لدي الإستعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لإنجاح عمل النادي الذي انتمي إليه.			
٨-	يوفر النادي الفرصة للمشاركة في دورات لتأهيل العاملين في الأندية الرياضية.			
٩-	فسح المجال لأعضاء النادي بالإشتراك باللجان المختلفة.			
١٠-	قلة تفاعل الأندية مع المؤسسات العلمية ذات الإختصاص للإستفادة من آخر الأبحاث العلمية			
١١-	تؤكد إدارة النادي على ضرورة الإلتزام بإنجاز الأعمال في وقتها المحدد.			
١٢-	يقدم النادي حوافز مادية للإدريين عند تحقيق الإنجازات.			

رابعاً : مجال الحاجة للإنتماء:
المجال منتمي : نعم ، لا

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	الاضافة أو التعديل المطلوب
١-	أفضل العمل في جو تسوده المودة والتعاون.			
٢-	تسود روح الإخاء والمودة بين جماعة العمل في النادي.			
٣-	يساعد الإداريين بعضهم البعض على تجنب المشاكل في العمل.			
٤-	شعوري بأهمية العمل الذي يقوم به.			
٥-	يوجد تعاون جيد بيني وبين إدارة النادي في إنجاز العمل.			
٦-	تساعد إدارة النادي بتنمية الروح الجماعية في العمل			
٧-	أفضل مصلحة النادي على المصلحة الشخصية.			
٨-	يشعر الإداريين بالإرتياح عند عملهم كمجموعة كلما سمحت طبيعة العمل بذلك.			
٩-	أحافظ على ممتلكات النادي كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة.			
١٠-	أشعر بالإعتزاز بسبب إنتمائي للأسرة الرياضية.			
١١-	يهمني جداً نجاح النادي الذي أعمل فيه.			

خامساً : مجال الحاجة للقوة والسيطرة:
المجال منتمي : نعم ، لا

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	الاضافة أو التعديل المطلوب
١-	الرغبة في التأثير على الآخرين.			
٢-	المشاركة والإسهام في وضع القرارات في النادي.			
٣-	الرغبة في التحكم والسيطرة.			
٤-	إهتمام الإدارة بالإقتراحات التي يبديها الإداريين العاملين في الاندية الرياضية.			
٥-	عملية إتخاذ القرار تسهم في رفع معنوياتي للعمل.			
٦-	تفوض إدارة النادي الكثير من الصلاحيات للإداريين العاملين في الاندية الرياضية.			
٧-	تتقبل إدارة النادي الحوار والنقد البناء			
٨-	الطلب من الإداريين تنفيذ الخطط الموضوعة دون مشاركتهم بوضعها.			
٩-	الأخذ بأراء الإداريين لحل المشكلات بشكل محدود.			

سادساً : مجال الحاجة للإستقلالية :
المجال منتمي : نعم ، لا

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	الاضافة أو التعديل المطلوب
١-	أشعر بالإستقلالية بالعمل.			
٢-	الرغبة في الرقابة والتقدير الذاتي أثناء العمل.			
٣-	الرغبة في مساعدة الآخرين على النمو والتقدم.			
٤-	منح الإداريين مطلق الحرية.			
٥-	أتبادل المعلومات ومصادر المعرفة مع زملائي في العمل.			
٦-	تشرف إدارة النادي على أعمال اللجان.			
٧-	الرغبة للإستجابة للضغوط الخارجية.			
٨-	تحرص إدارة النادي على تطبيق الأساليب الإشرافية والرقابية بشكل كبير.			
٩-	تتيح إدارة النادي للإداريين الفرصة لتطوير دون المبالغة في توجيههم.			

ملحق رقم (٣) الاستبيان بصورته النهائية :
بسم الله الرحمن الرحيم

حضرة الادرايين الكرام :

بعد التحية ،،،

تقوم الباحثة بدراسة **لمعرفة مستوى الحاجات النفسية لدى الإداريين العاملين في الأندية الرياضية في محافظة العاصمة** ،وذلك للحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية من الجامعة الأردنية.

لذلك أرجو التكرم بقراءة فقرات هذا الاستبيان والاجابة عن كل فقرة بما يعبر عن رأيك ، وذلك بوضع اشارة (صح) في العامود المناسب امام كل فقرة.
علماً بأن هذه المعلومات ستحاط بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حسن تعاونكم.

الباحثة :
جانسيت قشحة

بيانات عامة :

اسم النادي الذي ينتمي إليه الإداري :...

المؤهل العلمي :

اقل من ثانوية عامة	☐	ثانوية عامة	☐	دبلوم كلية مجتمع	☐
بكالوريس	☐	ماجستير	☐	دكتوراه	☐

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة كبيرة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بدرجة كبيرة
١-	قيام إدارة النادي بحل المشكلات المرتبطة بالعمل والعاملين في النادي.					
٢-	تشجيع العلاقات الودية وغير الرسمية بين الإداريين العاملين في الاندية الرياضية.					
٣-	الحاجة إلى تحقيق النجاح والفوز في المسابقات والبطولات الرياضية.					
٤-	أفضل العمل في جو تسوده المودة والتعاون.					
٥-	الرغبة في التأثير على الآخرين.					
٦-	أشعر بالإستقلالية بالعمل.					
٧-	دعم الادارة لإنجازات الإداريين العاملين في النادي					
٨-	العلاقة بين الإداريين تقوم على الإحترام المتبادل.					
٩-	يتيح لي عملي الفرصة للتجديد والابداع في العمل.					
١٠	تسود روح الإخاء والمودة بين جماعة العمل في النادي.					
١١-	المشاركة والإسهام في وضع القرارات في النادي.					
١٢-	الرغبة في الرقابة والتقدير الذاتي أثناء العمل.					
١٣-	تتوافر الأجهزة والأدوات والتكنولوجيا الحديثة (الكمبيوتر ، الانترنت) في النادي.					
١٤-	يوفر لي العمل التطوعي في النادي الفرصة لكي أبدو مهماً في أعين الآخرين.					
١٥-	تساعد إدارة النادي اللجان في تحقيق أهداف النادي					
١٦-	يساعد الإداريين بعضهم البعض على تجنب المشاكل في العمل.					
١٧-	إهتمام الإدارة بالإقتراحات التي يبديها الإداريين العاملين في الاندية الرياضية.					
١٨-	الرغبة في مساعدة الآخرين على النمو والتقدم.					
١٩-	يتلائم طبيعة عملي مع خبراتي وميولي وقدراتي.					
٢٠-	تقدير إدارة النادي لجهود الإداريين أثناء تأديتهم لعملهم.					
٢١-	تحرص إدارة النادي على إطلاعي على البرامج والخطط التطويرية.					
٢٢-	شعوري بأهمية العمل الذي يقوم به.					
٢٣-	تفوض إدارة النادي الكثير من الصلاحيات					

	للإداريين العاملين في الاندية الرياضية.					
-٢٤	الرغبة للإستجابة للضغوط الخارجية.					
-٢٥	أشعر بالرضا اذا احسست بأن ما أقوم به من عمل يتناسب مع ما أتقاضاه من حوافز.					
-٢٦	تكريم الدولة للإداريين المتميزين في العمل التطوعي في الأندية الرياضية.					
-٢٧	تتيح لي الإدارة فرص التدريب وإكتساب الخبرات وتنمية مهاراتي وقدراتي.					
-٢٨	يوجد تعاون جيد بيني وبين إدارة النادي في إنجاز العمل.					
-٢٩	تتقبل إدارة النادي الحوار والنقد البناء					
-٣٠	تشرف إدارة النادي على أعمال اللجان.					
-٣١	التعليمات والإجراءات المعمول بها بالنادي تتميز بالصراحة والوضوح.					
-٣٢	إحترام وتقدير المجتمع للعاملين الإداريين في الأندية الرياضية					
-٣٣	لدي الإستعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لإنجاح عمل النادي الذي انتمي إليه.					
-٣٤	تساعد إدارة النادي على تنمية الروح الجماعية في العمل					
-٣٥	الطلب من الإداريين تنفيذ الخطط الموضوعة دون مشاركتهم بوضعها.					
-٣٦	منح الإداريين مطلق الحرية					
-٣٧	يوفر النادي الفرصة للمشاركة في دورات لتأهيل العاملين في الأندية الرياضية.					
-٣٨	أفضل مصلحة النادي على المصلحة الشخصية.					
-٣٩	تحرص إدارة النادي على تطبيق الأساليب الإشرافية والرقابية بشكل كبير.					
-٤٠	يوفر النادي الفرصة للأعضاء بالاشتراك باللجان المختلفة.					
-٤١	يشعر الإداريين بالإرتياح عند عملهم كمجموعة كلما سمحت طبيعة العمل بذلك.					
-٤٢	تتيح إدارة النادي للإداريين الفرصة لتطوير العمل دون المبالغة في توجيههم.					
-٤٣	تؤكد إدارة النادي على ضرورة الإلتزام بإنجاز الأعمال في وقتها المحدد.					
-٤٤	أشعر بالإعتزاز بسبب إنتمائي للأسرة الرياضية.					
-٤٥	يقدم النادي حوافز مادية للإدريين عند تحقيق الإنجازات.					
-٤٦	يهمني جداً نجاح النادي الذي أعمل فيه.					
-٤٧	عملية إتخاذ القرار تسهم في رفع معنوياتي للعمل.					

THE LEVEL OF THE PSYCHOLOGICAL NEEDS OF ADMINISTRATORS WORKING IN SPORTS CLUBS IN THE CAPITAL CITY

By
Janset quhha

Supervisor
Dr. Hashem Ibrahim, Prof.

ABSTRACT

The purpose of this study was to identify the level of psychological needs of administrators working in sports clubs in the capital city, as well as to identify the level of these psychological needs, depending on the Qualification variable, The researcher used the descriptive method because of its relevance to the nature and objectives of the study, the study sample consisted of (88) administrators (chairmen and members) of the committees in the sports clubs in capital city.

To achieve the objectives of the study researcher prepared a questionnaire composed of 47 items divided to six areas (satisfaction with the work environment, the need for respect and appreciation of the need for achievement, the need to belong, the need for power and control, and the need for independence.

The results showed that administrators have achieved a high level of need gratification (achievement, affiliation, and satisfaction with the work environment), while they achieved a moderate level of gratification of the need (power and control, and independence, and respect and appreciation).

The results also indicated that there were no statistically significant differences between the administrators working in the sports clubs depending to scientific qualification in the psychological needs gratification level in all areas of study with the exception of the need for respect and appreciation.

Upon the results of the study, the researcher recommends to promote participatory approach in the decision-making process.